

การประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา
อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่
An Assessment of Human Resources Administration of the Kanchana
Sub-district Administration Organization, Mueang District, Phrae Province

เกรณิกา เหมเมืองทอง¹

สุวรรัฐ แลสันกลาง²

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเพื่อเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มสำหรับเชิงปริมาณ ทำการเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม 30 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจูงใจและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมผลการประเมินอยู่ระดับมาก และจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มพบว่า ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบปัญหาไม่ได้นำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการประเมินผลการเลื่อนขั้นเงินเดือน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบปัญหาการชะลอการให้ทุนการศึกษา ไม่ได้จัดให้มีสวัสดิการเพื่อส่งเสริมหรือสนับสนุนเพื่อให้พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างมีการพัฒนาด้านการศึกษา และพบว่า พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างส่วนใหญ่ใช้ทุนส่วนตัวในการศึกษาเล่าเรียนจึงถือว่าเป็นการพัฒนาด้วยตนเอง และอีกปัญหาหนึ่ง คือ ในการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมให้แก่พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาไม่ได้สอบถามความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมหรือการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ทำให้การฝึกอบรมในครั้งนั้นไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ และอีกหนึ่งประเด็นปัญหาที่สำคัญในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงพอต่อการส่งเสริมพัฒนาพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง

สำหรับแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาที่สำคัญ ได้แก่ การรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อให้รับทราบปัญหาในการปฏิบัติงาน การใช้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยไม่ใช้ความคิดเห็นส่วนตัวเป็นตัวชี้วัด ส่งเสริมการฝึกอบรมโดยการสอบถามความต้องการฝึกอบรมให้ตรงตามหลักสูตรที่ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และป้องกันการกระทำผิดวินัย จัดให้มีกิจกรรมภายในหรือระหว่าง

¹ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง email: kunkantichar@hotmail.com

² คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

หน่วยงานเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสร้างความสามัคคีของบุคลากรในองค์การอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์การทุกกลุ่ม เปิดช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานเพื่อให้รับทราบความต้องการ สร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ตั้งงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการและจัดสวัสดิการกองทุนหมุนเวียนเพื่อใช้เป็นทุนในการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา จังหวัดแพร่

Abstract

The purposes of this research entitled ‘An Assessment of Human Resources Administration of the Kanchana Sub-district Administration Organization, Muang District, Phrae Province’ were to 1) study about the assessment of human resources administration and to 2) propose the approach of human resources administration of the Kanchana Sub-district Administration Organization, Muang district, Phrae province. The research was carried out in a qualitative format through the interview and focus group. For quantitative format, the data were collected from thirty questionnaires respondents. Statistical values used in the data analysis included frequency, percentage, means, and standard deviation.

The results of the research revealed that in holistic view, the assessment results of human resources recruitment, human resources rewarding, human resources development, and preservation and protection of human resources were in the high level. From the interview and focus group, it was found that certain problems were discovered in some aspects. For example, in the aspect of human resources rewarding, there was a problem of not taking the performance to be considered in the salary promotion assessment. As for the aspect of human resources development, there was a problem of the scholarship slowing down, not providing any welfares for supporting the employees to have educational development. Unfortunately, most of the employees were found to have spent their own money in paying for their education which could be considered a self-development. Another problem was found that lied in arranging the training curriculum for the SAO’s employees, the Kanchana Sub-district Administration Organization did not enquire its employees about their need to undertake the training course, nor did it create the curriculum that met with the operation of every employee. This made the past training course was not undertaken efficiently enough. In addition, there was another point of problem for human resources development i.e. the Kanchana Sub-district Administration Organization set aside its annual fiscal budget for human resources development in an

inadequate manner which was not enough for supporting the development of its employees.

Concerning the suggested approach for human resources administration of the Kanchana Sub-district Administration Organization, most importantly it consisted of receiving the opinions on the operation problems, using the scoring format for the performance assessment to be considered in the salary promotion without using personal subjective viewpoint as indicators, fostering more training courses by enquiring the employees for their need to meet with the curriculum of the training course, developing the personnel to have knowledge and understanding in their duty and to prevent the false-discipline actions, organizing the internal or inter-agency activities to encourage the cooperation or team-work as well as constantly building the harmony in the organization, reinforcing the stimulus in working among the personnel in the organization, opening the communication channel between the administrators and the employees to receive the need and create good relationship to each other, setting aside the budget in developing the personnel to meet with the need and, lastly, arranging the welfare in form of rotation fund to be used as capital for the employees' education in order to boost their performance.

Keywords: Human resources administration, Kanchana Sub-district Administration Organization, Phrae province

บทนำ

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.) คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) และคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) มาทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นกรอบให้คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภทภายในจังหวัด และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นยังทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการกลาง ทั้ง 3 คณะ ทำหน้าที่รวบรวมมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ต่างๆ หนังสือสั่งการ ระเบียบ กฎหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างและพนักงานจ้างขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่า เป็นแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่แสดงให้เห็นว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (ราชกิจจานุเบกษา, <http://www.local.moi.go.th/2009/pdf/lawupdate.pdf>, 2560)

องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา เป็นองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นขนาดกลาง มีงบประมาณในการดำเนินงานประมาณ 27 ล้านบาท มีบุคลากรในสังกัดทั้งหมด 30 คน โดยมีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กองคลัง กองช่าง และกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ซึ่งมีโครงสร้างการแบ่งงานและระบบงาน มีการกำหนดตำแหน่ง การจัดทำแผนอัตรากำลัง ให้มีความเหมาะสมต่างจากหน่วยงานราชการอื่น กล่าวคือ เป็นส่วนราชการที่มีขนาดใหญ่ กลาง เล็ก ตามเกณฑ์รายได้ของแต่ละท้องถิ่น โดยมีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลข้าราชการประจำให้เป็นไปตามนโยบายและตามที่กฎหมายกำหนด และการบริหารภายในองค์การมีการแบ่งออกเป็นหน่วยงานต่างๆ ได้เท่าที่จำเป็นตามภาระหน้าที่และเนื่องจากเป็นส่วนราชการที่ขึ้นอยู่กับรายได้ของแต่ละท้องถิ่นจึงมีข้อจำกัดเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณทำให้มีพนักงานส่วนตำบลจำนวนไม่มากนัก ประกอบกับทางคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.) คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.) และคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล ได้กำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนท้องถิ่นให้มี 4 ประเภท ได้แก่ ประเภทบริหารท้องถิ่น ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ประเภทวิชาการและประเภททั่วไป เพื่อให้เข้าสู่ประเภทตำแหน่ง “ระบบแท่ง” โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 มีผลกระทบกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและขึ้นอยู่กับการคัดเลือกสายผู้บริหารทำให้ความก้าวหน้าทางสายงานมีความล่าช้า ขณะเดียวกันยังต้องมีการปรับโครงสร้างของการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนค่าตอบแทน เพื่อให้สอดคล้องกับระบบของข้าราชการพลเรือน จึงเกิดการท้วงติงข้อขัดข้อง ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างของงานบริหารงานบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบ กฎหมาย และวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และภายใต้นโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น อนึ่ง เมื่อศึกษาข้อมูลจากแผนการดำเนินงานหรือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีตั้งแต่ พ.ศ. 2558-2560 ในส่วนของแผนงานโครงการจากแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลสามปี ที่บรรจุไว้ในส่วนของแผนการดำเนินงานหรือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละส่วนหรือกองเพียงปีละ 70,000 บาท ประกอบกับองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนายังไม่เคยศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องตระหนักถึงและให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ทัดเทียมกับองค์กรอื่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยให้ทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมกันในการบริหารงานภายในองค์กรและภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นสามารถนำแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาพัฒนาองค์การได้ จากปัญหาดังกล่าวมาจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ เพื่อเสนอแนวทางแก้ไขปัญหามีความถูกต้องเหมาะสม โดยการนำตามแนวทางการจัดทำแผนตามคู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย มาใช้ในการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอมืองแพร่ จังหวัดแพร่
2. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอมืองแพร่ จังหวัดแพร่

ประโยชน์ของการวิจัย

เชิงนโยบาย

ผลการวิจัยเน้นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการปรับปรุงนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอมืองแพร่ จังหวัดแพร่

เชิงปฏิบัติการ

1. ผลการวิจัยสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอมืองแพร่ จังหวัดแพร่
2. สามารถนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอมืองแพร่ จังหวัดแพร่

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหาร จำนวน 9 คน ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองช่าง ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
2. ฝ่ายข้าราชการและพนักงานจ้าง จำนวน 30 คน ได้แก่ พนักงานส่วนตำบล พนักงานครู พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา

ขอบเขตเนื้อหา

ผู้วิจัยได้นำตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 องค์ประกอบ 14 ปัจจัย 33 ตัวชี้วัด ตามคู่มือประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย กำหนดเป็นขอบเขตเนื้อหาในการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดหาทรัพยากรมนุษย์

2) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 4) การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

ขอบเขตพื้นที่

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่

ขอบเขตระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2560 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2560

วิธีดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการวิจัยรูปแบบผสมระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก สทนทนากลุ่ม และแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยคณะผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ จาก 4 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กองคลัง กองช่าง และกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 39 คน

1. การสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่ม ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 9 คน

2. การตอบแบบสอบถาม ดำเนินการเก็บข้อมูลจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ จำนวน 30 คน ประกอบด้วย 4 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กองคลัง กองช่าง และกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

จำแนกออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. แบบสอบถามความคิดเห็นต่อการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ กำหนดเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วยเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพการสมรส หน่วยงานที่สังกัด ประเภทบุคลากร ระยะเวลาในการทำงาน รายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ โดยเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบโดยมีมาตราวัดความคิดเห็น 5 ระดับ (Likert Scale) จะมี 5 ตัวเลือก

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขการดำเนินการการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่

จังหวัดแพร่ เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended)

2. แนวคำถามสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มสำหรับรวบรวมข้อมูลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลลาภูจนา หัวหน้าส่วนราชการ ประเด็นคำถามเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากสำนักงานรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ในการขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

2. นำหนังสือขออนุญาตไปติดต่อขอความอนุเคราะห์กับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลลาภูจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่

3. เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยจึงทำการเก็บแบบสอบถามและการสัมภาษณ์โดยมีเครื่องมือ คือแบบสอบถามประเด็นสัมภาษณ์ตามที่กำหนด

4. การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลลาภูจนา ใช้การบันทึกและการสัมภาษณ์เข้าร่วมด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดของการศึกษาเกี่ยวกับประเพณีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลลาภูจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ โดยเขียนเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ และนำเสนอข้อมูล

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สรุปข้อมูลสภาพทั่วไปได้ว่า เพศหญิงให้ความสนใจในการตอบแบบสอบถามมากกว่าเพศชาย ช่วงอายุที่มีการตอบแบบสอบถามมากที่สุดอายุ 31-40 ปี และน้อยที่สุดมีอายุต่ำกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีและผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาอยู่ในระดับตอนต้นมีจำนวนน้อยที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดสำนักงานปลัด อบต. ส่วนใหญ่เป็นพนักงานส่วนตำบล ผู้ตอบแบบสอบถามในกองช่างมีจำนวนน้อยที่สุด และพนักงานครูส่วนตำบลเป็นผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด ระยะเวลาการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงาน 5-10 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงานสูงกว่า 21 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด รายได้ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ 5,001-10,000 บาท และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ 10,001-15,000 บาท มีจำนวนเท่ากับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ 15,001-20,000 บาท

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีการสำรวจความต้องการกำลังบุคลากรในอนาคต ยังต้องมีการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจ อำนาจหน้าที่ของ ส่วนราชการส่วนกลางที่ปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น ให้เพียงพอกับปริมาณงาน ความต้องการ และทันเวลาในการทำงานและโดยรวมพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีการประเมินด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกอง พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนนามีการจัดทำแผนอัตรากำลังในระยะ 3 ปี สำหรับพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง โดยแสดงกรอบอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างทั้งหมดอยู่ในแผนอัตรากำลังเดียวกันและมีการกำหนดตำแหน่งที่ต้องการเพิ่มเติมเป็นรอบ ปีที่หนึ่ง ปีที่สอง และปีที่สาม ซึ่งผู้บริหารได้ดำเนินการวางแผนร่วมกับคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยปลัด อบต. และผู้อำนวยการกองทุกกอง โดยคำนึงถึงภารกิจ อำนาจหน้าที่โครงสร้างการบริหารงาน ความรับผิดชอบ ในแต่ละด้านของแต่ละกองในการปฏิบัติงาน และอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

การประเมินด้านการวิเคราะห์งาน พบว่า มีการกำหนดมาตรฐานเฉพาะสำหรับตำแหน่งของงาน แต่ละตำแหน่ง ตลอดจนมีการกำหนดทักษะความชำนาญให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน และสร้างทัศนคติ ค่านิยมและแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานที่จะต้องปฏิบัติและเป็นไปตามข้อกำหนดหรือเป้าประสงค์ขององค์กรที่ต้องการได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อการปฏิบัติงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี และโดยรวมพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีการประเมินด้านการวิเคราะห์งาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกอง พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนนามีการกำหนดตำแหน่งและอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลโดยต้องคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน คุณภาพงาน และความยากง่ายของงานตามความเหมาะสม ความจำเป็น ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติและให้คำนึงถึงตำแหน่งสายงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีอยู่ในปัจจุบันประกอบด้วย นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลและงบประมาณรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

การประเมินด้านการสรรหา พบว่า การสรรหายังคงมีระบบอุปถัมภ์อยู่ภายในองค์กรและโดยรวมพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีการประเมินด้านการสรรหา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกอง และสนทนากลุ่ม พบว่า การสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนนาเป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง โดยได้สรรหาบุคลากรจากภายในและภายนอก ในส่วนการสรรหาภายในองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนนา คือ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนระดับ สำหรับการสรรหาจากแหล่งภายนอกขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนนา คือ การรับโอน (ย้าย) จากส่วนราชการอื่น การรับสมัคร

บุคคลภายนอกเข้ามาทำงานในองค์กร ได้แก่ การรับสมัครพนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป ซึ่งการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาเป็นไปตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี

การประเมินด้านการคัดเลือก พบว่า ผลการประเมินด้านการคัดเลือก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) ขณะที่ผลจากสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกองและสนทนากลุ่มพบว่า การคัดเลือกบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนายึดตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล จังหวัดแพร่ (ก.อบต. จังหวัดแพร่) เรื่อง ประกาศมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการคัดเลือก พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 29 มีนาคม 2560 ขณะเดียวกันคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) มีมติให้แก้ไขมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการคัดเลือกให้สอดคล้องกับบทบัญญัติแห่งกฎหมายเพื่อประโยชน์ในการปฏิรูปการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้มีมาตรฐานและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 8/2560 กำหนดให้คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) เข้ามาทำหน้าที่เกี่ยวกับการคัดเลือกและสอบคัดเลือกของข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้มีมาตรฐานและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของระบบคุณธรรม

การประเมินด้านการเลื่อนตำแหน่ง พบว่า ผลการประเมินด้านการเลื่อนตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) ขณะที่ผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีการเลื่อนตำแหน่งตามประกาศ เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2558 อนึ่งการเลื่อนตำแหน่งขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาได้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนตำแหน่งตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่ เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2558 ลงวันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558 ซึ่งคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการเลื่อนตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน แต่ทั้งนี้การเลื่อนตำแหน่งเป็นการเลื่อนตำแหน่งให้กับพนักงานส่วนตำบลที่มีคุณสมบัติครบตามระยะเวลาที่กำหนดโดยคำนึงถึงผลงานความรู้ความสามารถ ความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรม การปฏิบัติราชการเป็นหลัก แต่ก็ยังคงมีระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก คัดเลือก รวมไปถึงการเลื่อนตำแหน่งอยู่ และการเลื่อนตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้สั่งเลื่อนและแต่งตั้งโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่ทุกครั้ง

การประเมินด้านการเลื่อนขึ้นเงินเดือน พบว่า บางตัวชี้วัดอาจจะได้รับผลกระทบ เช่น การเปรียบเทียบกับมาตรฐานของแต่ละงานอาจจะไม่ได้นำมาประกอบในการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนแต่ผู้บริหารจะพิจารณาที่ปริมาณงานที่รับผิดชอบและงานที่ปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากกว่าที่จะมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานของงาน และโดยรวมพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ผู้ตอบแบบสอบถามมีการประเมินด้านการเลื่อนขึ้นเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$) ขณะที่ผลจากการสนทนากลุ่มพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีระบบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างตามหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนค่าจ้างตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่ เรื่อง หลักเกณฑ์การเลื่อนขึ้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2558 ลงวันที่ 30 ธันวาคม 2558 และแก้ไขเพิ่มเติม ในการเลื่อนขึ้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบลให้เลื่อนปีละสองครั้ง และให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบลเพื่อทำหน้าที่พิจารณาและเสนอความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อน

ขั้นเงินเดือนของพนักงานส่วนตำบลทุกประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่งตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

การประเมินด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาได้ดำเนินการตามระเบียบหลักเกณฑ์หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่กำหนดไว้ แต่ในขณะเดียวกันทุกองค์ปกครองส่วนท้องถิ่นจะพบอุปสรรคเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างเพราะกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้ปรับเปลี่ยนมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเข้าสู่ระบบแท่ง ทำให้มีความซับซ้อนในการปฏิบัติงาน มีระบบการทำงานที่เพิ่มภาระขึ้นไปมากกว่าเดิม และโดยรวมพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ผู้ตอบแบบสอบถาม การประเมินด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกอง และการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้ใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล และนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเรื่องต่างๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี และค่าตอบแทนอื่นๆ การประเมินผลการปฏิบัติงานหัวหน้าส่วนราชการซึ่งถือว่าเป็นผู้บังคับบัญชาขั้นต้นมีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในสังกัด โดยใช้แนวทางปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่ เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2558 ลงวันที่ 30 ธันวาคม 2558

การประเมินด้านค่าตอบแทน พบว่า การประเมินด้านค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกอง พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาดำเนินการด้านการเบิกจ่ายค่าตอบแทนตามระเบียบและหนังสือสั่งการอย่างเคร่งครัด มีการตั้งงบประมาณไว้ในข้อบัญญัติเพื่อให้เป็นค่าตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน คือ เงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง และประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส) โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการจ่ายค่าตอบแทน และองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีการกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนชัดเจนและเป็นธรรม ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง และเงินประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส) เนื่องจากการจ่ายตามระเบียบที่กำหนดไว้ในมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และการจ่ายเงินประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส) เพื่อเป็นแรงจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หากมีการปรับอัตราเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว และเงินตอบแทนอื่นของข้าราชการพลเรือนเพิ่มขึ้น ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นจะได้รับการปรับเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือน

การประเมินด้านการฝึกอบรม พบว่า การประเมินด้านการฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) ขณะที่ผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีการตั้งงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทั้งการตั้งงบประมาณจัดฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและการจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรมตามหลักสูตรต่างๆ ที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น อย่างไรก็ตามผลการวิจัยได้พบว่า องค์การ

บริหารส่วนตำบลกาญจนาได้จัดส่งพนักงานส่วนตำบลเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรต่างๆ ที่หน่วยงานอื่นจัดฝึกอบรมเพียงบางส่วนโดยไม่ได้สอบถามความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานส่วนตำบล พนักงานครูส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ในบางครั้งพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างมีความต้องการที่จะเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่หน่วยงานอื่นๆ จัดการฝึกอบรม เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดขึ้นแต่ไม่ได้รับการอนุมัติให้เข้าร่วมรับการฝึกอบรมจากผู้บริหารโดยให้เหตุผลว่ามีงบประมาณไม่เพียงพอ เนื่องจากหลักสูตรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นหลักสูตรเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ซึ่งใช้งบประมาณค่อนข้างสูง ผู้บริหารจึงกำหนดให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ไปปีละครั้ง และต้องเปลี่ยนกันไป ถ้าคนไหนไปอบรมแล้วก็ไม่ให้ไปซ้ำ นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนายังได้ตั้งงบประมาณเพื่อกำหนดให้จัดโครงการฝึกอบรมสำหรับพนักงานส่วนตำบลในแต่ละส่วนหรือกองเพียงปีละ 70,000 บาท ซึ่งแท้จริงแล้วผู้บริหารควรที่จะส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อก่อเกิดการทำงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นการส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและเป็นการสร้างจิตสำนึกเพื่อสร้างความตระหนักในหน้าที่ที่ต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัยได้อีกด้วย

การประเมินด้านการศึกษา พบว่า การประเมินด้านการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$) ขณะที่ผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดได้เพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษาหาโดยตลอดโดยพิจารณาการใช้ทุนส่วนตัวในการเรียน เนื่องจากขณะนี้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้แจ้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งชะลอการให้ทุนการศึกษาสำหรับพนักงานส่วนตำบลตามหนังสือสั่งการของกระทรวงมหาดไทย ที่ มท 0808.2/ว1066 ลงวันที่ 8 พฤษภาคม 2557 ทำให้ทางองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาไม่สามารถพิจารณาตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีสำหรับเพื่อเป็นทุนการศึกษาให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างรวมทั้งผู้บริหารและสมาชิกสภาได้และในระหว่างที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นได้ชะลอการให้ทุนการศึกษาสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผู้บริหารควรที่จะพิจารณาส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากร เช่น การจัดสวัสดิการช่วยเหลือให้กับพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ที่มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน โดยการจัดตั้งกองทุนหมุนเวียนให้กับพนักงานที่ต้องการศึกษาต่อเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานทำให้พนักงานรักองค์กรและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

การประเมินด้านพนักงานสัมพันธ์ พบว่า การประเมินด้านพนักงานสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกอง และการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนตำบลและระหว่างพนักงานด้วยกันเอง กล่าวคือ องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาได้จัดให้มีการประชุมประจำเดือนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อชี้แจงข้อราชการให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างทราบและติดตามผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายในการประชุมประจำเดือนและหากมีโครงการที่ต้องให้แต่ละส่วนรับผิดชอบก็จะมอบหมายงานโดยจัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างและทำบันทึกแจ้งเวียนให้พนักงานทราบ ซึ่งทุกคนมีส่วนรับผิดชอบร่วมกันและมีการจัดงานสังสรรค์ตามเทศกาลต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงานส่วนตำบล และระหว่างพนักงานส่วนตำบลกับพนักงานด้วยกันเอง อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและ

สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

การประเมินด้านสุขภาพและความปลอดภัย พบว่า การประเมินด้านสุขภาพและความปลอดภัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกอง และการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยให้แก่ พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาได้ตั้งงบประมาณเกี่ยวกับ ค่าสวัสดิการพนักงานส่วนตำบล ได้แก่ สิทธิการรักษาพยาบาลทั้งของตนเองและบุคคลในครอบครัว แต่ในปัจจุบันเป็นสิทธิเบิกจ่ายตรง รวมถึงการตรวจสุขภาพประจำปีตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงิน สวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลของพนักงานส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน

การประเมินด้านการดำเนินการทางวินัย พบว่า การประเมินด้านการดำเนินการทางวินัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.14$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกอง และการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีระบบการดำเนินการทางวินัย ได้ดำเนินการจัดทำประมวล จริยธรรมของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา เพื่อเสริมสร้าง กำกับ ควบคุมพฤติกรรมพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็น ไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 279 มาตรา 280 และ มาตรา 304 ขณะที่การดำเนินการลงโทษ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์นั้น องค์การบริหารส่วนตำบล กาญจนามีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้าง กำกับ ควบคุมพฤติกรรมของพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ให้ปฏิบัติงานและประพฤติตัวให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ โดยการจัดทำประมวล จริยธรรมของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ให้องค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดทำประมวลจริยธรรมประกอบด้วย ผู้แทนทุกฝ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล และติดประกาศไว้ อย่างเปิดเผยในสำนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

การประเมินด้านการพ้นจากตำแหน่ง พบว่า การประเมินด้านการพ้นจากตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.23$) ขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร ปลัด อบต. ผู้อำนวยการกองทุกกองและการสนทนา กลุ่ม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีการให้พ้นตำแหน่งโดยการโอนและการย้ายตำแหน่งอย่าง ยุติธรรม คือ เมื่อได้รับคำร้องจากพนักงานส่วนตำบลในการขอโอนหรือการย้ายตำแหน่งจะมีการพิจารณา ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลกำหนด และการพ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อน ตำแหน่งอย่างยุติธรรม เนื่องจากพนักงานส่วนตำบลมีคุณสมบัติตามตำแหน่งที่จะเลื่อนและมีการกำหนด กรอบอัตราค่าจ้างไว้ในแผนอัตรากำลัง 3 ปี และผลการประเมินการปฏิบัติงาน ความเหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งต้องมีคะแนนเกินร้อยละ 60 และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่

ส่วนที่ 3 การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลกาญจนา อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่

1. การใช้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยไม่ใช้ ความคิดเห็นส่วนตัวเป็นตัวชี้วัด
2. ส่งเสริมการฝึกอบรมโดยการสอบถามความต้องการการฝึกอบรมเพื่อกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมให้ตรงตามหลักสูตรที่ฝึกอบรม
3. ตั้งงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการของพนักงานส่วนตำบล

และพนักงานจ้าง

4. จัดสวัสดิการกองทุนหมุนเวียนในองค์การบริหารส่วนตำบลสำหรับพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างใช้เป็นทุนในการศึกษาต่อ

การอภิปรายผล

ผลการประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนบุรี อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่ สามารถอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์

ผลการประเมินด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การประเมินด้านการวิเคราะห์งาน การประเมินด้านการสรรหา และการประเมินด้านการคัดเลือก พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนบุรีมีการจัดทำแผนอัตรากำลังในระยะ 3 ปี สำหรับพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง โดยแสดงกรอบอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างทั้งหมดอยู่ในแผนอัตรากำลังเดียวกัน และมีการกำหนดตำแหน่งและอัตราตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลว่าจะมีตำแหน่งใด ระดับใด จำนวนเท่าใด อยู่ส่วนราชการใด ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน คุณภาพงาน และความยากง่ายของงานตามความเหมาะสมและความจำเป็น ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยให้คำนึงถึงตำแหน่งสายงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และมีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง โดยได้รับการสรรหาบุคลากรจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรและมีการคัดเลือกบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนบุรีโดยยึดถือตามประกาศพนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่ เรื่อง ประกาศมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการคัดเลือก พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 29 มีนาคม 2560 การคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล และโดยภาพรวมจากการเก็บข้อมูลตามแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามประเด็นด้านการประเมินด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 3.96$) ซึ่งจากผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลิสรา สังสนา (2556 : 169-170) ได้ทำการวิจัยการประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธรตามตัวชี้วัดและเกณฑ์ประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พบว่า ได้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยรวมในการปฏิบัติงานแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับน้อยกว่า 3.50 ซึ่งถือว่าไม่ได้ผลตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) กำหนด คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องได้ค่าเฉลี่ยรวมในการปฏิบัติงานแต่ละองค์ประกอบมากกว่า 3.50 จึงจะถือว่าเป็นหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากขณะที่การประเมินด้านการวิเคราะห์งาน ($\bar{X} = 4.02$) ซึ่งผลการวิจัยซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะวัฒน์ รุ่งเรืองวงศา (2556 : 33) ได้ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิผลในการดำเนินงานของเทศบาลนครเชียงใหม่ตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ด้านโครงสร้างขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยสายการบังคับบัญชา ขนาดขององค์กร และความชัดเจนของหน้าที่ ความรับผิดชอบ พบว่า เทศบาลนครเชียงใหม่มีการบริหารจัดการตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการบริหารจัดการตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์กรไปสู่เจ้าหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ มีการแบ่งส่วนการบริหารองค์กรตามลักษณะองค์กรแบบหน้าที่ซึ่งเป็นการแบ่งส่วนการบริหารโดยถือเอาหน้าที่งานหรือภารกิจเป็นหลัก ทำให้เจ้าหน้าที่ทำงานตามความชำนาญเฉพาะด้านขณะที่การประเมินด้านการสรรหา ($\bar{X} = 4.05$) ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ วณิชยา ภัทรพรเมธ

(2555 : 90-94) ได้ทำการวิจัย ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย พบว่า ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย ด้านการสรรหาบุคลากร ควรให้เป็นอำนาจของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อป้องกันการใช้อำนาจไม่โปร่งใสของผู้บริหาร ให้มีหน่วยงานกลั่นกรองตรวจสอบการวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมและขณะที่การประเมินด้านการคัดเลือก ($\bar{X} = 4.02$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศพร วงศ์ทะกัณฑ์ (2550 : 107-118) ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน พบว่า มีระดับในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า อบต. มีทุกแห่ง มีการประเมินมาตรฐานการบริหารงานบุคคลจากผู้ประเมินภายนอกในเรื่องของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลการประเมินมาตรฐานการบริการสาธารณะ และการประเมินผลประโยชน์ตอบแทนอื่นของพนักงานส่วนท้องถิ่น (โบนัส) กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย กำหนดให้มีการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวชี้วัดของการให้คะแนนจึงทำให้ผลต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก

2. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

ผลการประเมินด้านการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินด้านค่าตอบแทน พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาใช้หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งตามประกาศ เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2558 ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล และในขณะที่การเลื่อนขึ้นเงินเดือนมีระบบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างตามหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนค่าจ้างตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบล ลงวันที่ 24 ตุลาคม 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างไว้อย่างชัดเจน ในส่วนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาได้ใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเรื่องต่างๆ เช่น การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี และค่าตอบแทนอื่นๆ ประเมินด้านค่าตอบแทน ได้มีการกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนไว้อย่างชัดเจนและเป็นธรรมเนื่องจากการจ่ายตามระเบียบที่กำหนดไว้ในมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และการจ่ายเงินประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส) เพื่อเป็นแรงจูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และโดยภาพรวมจากการเก็บข้อมูล การสนทนากลุ่ม อยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาทำการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดเพื่อมาประกอบการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนโดยตรง จะกำหนดเองว่าพนักงานผู้ใดอยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนครั้งขึ้นหรือหนึ่งขึ้น ซึ่งบางครั้งขัดแย้งกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง และขัดแย้งกับผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นที่ได้ประเมินให้บุคคลดังกล่าวในระดับดีเด่น แต่เมื่อผู้บริหารท้องถิ่นเป็นผู้พิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนโดยตรงซึ่งผลการพิจารณาส่วนใหญ่อยู่เพียงในระดับดีจึงทำให้การได้รับขึ้นเงินเดือนอยู่ในระดับ

ครึ่งขึ้น โดยผู้บริหารพิจารณาจากความรู้จักและคุ้นเคย ไม่ได้มองที่ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และผู้บริหารอาจจะไม่ได้ใกล้ชิดการทำงานของพนักงานในบางเรื่องทำให้มองข้ามการปฏิบัติงานที่บางครั้งพบปัญหา ในขณะที่ปฏิบัติงาน แต่สำหรับผู้บังคับบัญชาตามสายงานทำงานใกล้ชิดทำให้ทราบถึงปัญหาขณะปฏิบัติงาน จึงพิจารณาผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง และบางตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ไม่ได้นำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานของแต่ละงานในการประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาจึงพบอุปสรรคเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยของ วณิชยา ภัทรพรเมธ (2555 : 90-94) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย พบว่า ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคายโดยรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านให้บุคลากรพ้นจากงาน ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งบุคลากรเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย ที่มีเพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย ควรให้เป็นอำนาจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อป้องกันการใช้อำนาจไม่โปร่งใสของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีหน่วยงานกลั่นกรองตรวจสอบการวางแผนอัตราากำลังให้เหมาะสม รัฐควรให้การสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมบุคลากร ควรจัดฝึกอบรมพนักงานก่อนเข้าปฏิบัติงานให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในงานด้านบริหารงานบุคคล ควรจัดอบรมให้ความรู้และวิธีปฏิบัติแก่พนักงานเมื่อพ้นจากงาน ควรตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์การให้พ้นจากงานให้มีความชัดเจน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการสนทนากลุ่ม ด้านการฝึกอบรม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาได้มีการส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีการตั้งงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นจำนวนที่น้อยและไม่เพียงพอ โดยไม่ได้สอบถามถึงความต้องการของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างก่อนการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมหรือความต้องการเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานอื่นๆ ที่จัดฝึกอบรม เป็นเพียงแต่การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามที่ได้รับแจ้งจากหน่วยงานอื่น และด้านการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างใช้ทุนส่วนตัวในการเรียน เนื่องจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้แจ้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งชะลอการให้ทุนการศึกษาสำหรับพนักงานส่วนตำบลตามหนังสือสั่งการของกระทรวงมหาดไทย ที่ มท 0808.2/ว1066 ลงวันที่ 8 พฤษภาคม 2557 ทำให้ทางองค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนาไม่สามารถพิจารณาตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีสำหรับเพื่อเป็นทุนการศึกษาให้กับพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง รวมทั้งผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัญญา แก้วเล็ก

(2555 : 112) ได้ทำการศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านควน อำเภอเมืองตรัง จังหวัดตรัง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร ในการปฏิบัติราชการและบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรและเป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านควนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง และการประเมินด้านการศึกษา ($\bar{X} = 3.86$) ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสรี แพร่ทอง (2553 : 93) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับงบประมาณรายจ่าย ในองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอลำปาง จังหวัดแม่ฮ่องสอน บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน มีความต้องการที่จะศึกษาต่อเพื่อปรับคุณภาพให้สูงขึ้น โดยใช้ทุนของหน่วยงานในการศึกษาต่อ ในขณะที่เดียวกันพบว่า หน่วยงานมีงบประมาณในการส่งเสริมด้านการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร ผู้บริหารมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการศึกษา แต่ในกระบวนการคัดเลือกพิจารณาบุคลากรเพื่อศึกษาต่อนั้นขาดความยุติธรรม บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการระดับสูงที่ใกล้ชิดกับผู้บริหาร และเกิดความซ้ำซ้อนในการรับทุน

4. การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

ผลการประเมินด้านพนักงานสัมพันธ์ การประเมินด้านสุขภาพและความปลอดภัย การประเมินด้านการดำเนินการทางวินัย และการประเมินด้านการพ้นจากตำแหน่ง พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา มีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนตำบลและระหว่างพนักงานด้วยกันเอง โดยได้จัดมีการประชุมประจำเดือนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อชี้แจงข้อราชการให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างทราบ และติดตามผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายและมีการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยให้แก่พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา โดยได้ตั้งงบประมาณเกี่ยวกับค่าสวัสดิการพนักงานส่วนตำบล ได้แก่ สิทธิการรักษาพยาบาลทั้งของตนเองและบุคคลในครอบครัวซึ่งในปัจจุบันเป็นสิทธิเบิกจ่ายตรง รวมถึงการตรวจสุขภาพประจำปีตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลของพนักงานส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปัจจุบัน ในส่วนของพนักงานจ้างได้ตั้งงบประมาณเพื่อสมทบประกันสังคมให้กับพนักงานจ้างทุกคน และมีการติดตั้งถังแก๊สประจำสำนักงานทุกจุดที่สามารถหยิบจับได้สะดวกเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน ตลอดจนมีการสร้างความสามัคคีซึ่งกันและกันภายในหน่วยงานโดยการร่วมกันทำกิจกรรม 5 ส. ทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ และการดำเนินการทางวินัย องค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนามีระบบการดำเนินการทางวินัยโดยได้ดำเนินการจัดทำประกาศประมวลจริยธรรมของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลกาญจนา เพื่อเสริมสร้าง กากับ ควบคุมพฤติกรรมพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 279 มาตรา 280 และมาตรา 304 ที่บัญญัติให้มีการจัดทำประมวลจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐและกระทรวงมหาดไทยได้แจ้งแนวทางและสั่งการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำประมวลจริยธรรม เพื่อเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของพนักงาน ลูกจ้าง และพนักงานจ้างในสังกัด มีระบบในการบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำหนดขั้นตอนการลงโทษตามความร้ายแรงแห่งการกระทำ ทั้งนี้ การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมดังกล่าว ให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดทางวินัยและโดยภาพรวมจากการเก็บข้อมูล

ตามแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงตามประเด็นการประเมินด้านพนักงานสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.90$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสถียรภาพ พันธูโรจน์ (2543 : 9) ที่กล่าวไว้ว่า พนักงานสัมพันธ์ หมายถึง ระบบของกฎเกณฑ์ของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างมีลักษณะเป็นกฎเกณฑ์และกติกาว่าด้วยการทำงานของผู้เกี่ยวข้อง 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนายจ้าง และฝ่ายลูกจ้าง การประเมินด้านสุขภาพและความปลอดภัย ($\bar{X} = 3.81$) ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ แจ่มฟ้า (2555 : 77) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่เลย์ อำเภอม่วงก่ จังหวัดนครสวรรค์ สิทธิสวัสดิการโดยเฉพาะค่ารักษาพยาบาลกรณีเจ็บป่วย ฝ่ายการเมืองที่ไม่ได้รับสิทธิสวัสดิการใดๆ ส่วนของข้าราชการ คือ พนักงานส่วนตำบล มีงบประมาณตั้งไว้น้อยเกินไป หรือพนักงานจ้างต้องใช้สิทธิประกันสังคม ทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การประเมินด้านการดำเนินการทางวินัย ($\bar{X} = 3.90$) และการประเมินด้านการพ้นจากตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.04$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลภัสสร ชอกิ่ง (2557 : 112) ได้ทำการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรธานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ด้านที่ปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน และส่วนด้านที่ปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ตามลำดับ เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าการให้บุคลากรพ้นจากงานของเทศบาลนั้น จะเป็นไปตามความสมัครใจของบุคลากร ทั้งการขออนุญาต ขอย้าย และขอเข้าโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ครบทั้ง 4 องค์ประกอบ เพราะทรัพยากรมนุษย์ คือ ปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญที่สุดในองค์กร หากองค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพก็ย่อมที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จในการทำงานขององค์กร
2. ควรจัดให้มีกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสร้างความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือนควรมีการกระทำที่โปร่งใส และควรกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดที่มีมาตรฐานตามหลักวิชาการและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกภาคส่วน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาพัฒนาการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีที่มาจากข้อมูลพื้นฐานความต้องการที่จะพัฒนาและความรู้ของบุคลากรแต่ละบุคคลอย่างแท้จริงเพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
2. ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีตัวแทนจากทุกภาคส่วนในองค์กรเข้ามาเป็นคณะกรรมการเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลหลังจากการปฏิบัติแล้ว
3. ควรศึกษา การจัดสวัสดิการแก่พนักงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณกับวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อต้องการทราบสภาพการจัดสวัสดิการของพนักงานว่าสอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบันหรือไม่

4. ควรมีการศึกษาระบบการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อจัดทำเกณฑ์
การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระหว่างองค์การบริหาร
ส่วนตำบลเขตอำเภอเดียวกันว่ามีปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันหรือไม่

เอกสารอ้างอิง

- กุลภัสสร ชอกิ่ง. (2557). การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัด
อุตรดิตถ์. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
อุตรดิตถ์.
- กุลิสรา สังสนา. (2556). การประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดยโสธรตามตัวชี้วัดและเกณฑ์ประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น.
(วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. มหาสารคาม.
- ทศพร วงศ์ทะกัมภ์. (2550). การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่
- ปิยะวัฒน์ รุ่งเรืองวงศา. (2556). ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของเทศบาลนครเชียงใหม่ตามเกณฑ์
มาตรฐานการปฏิบัติราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่
- ราชกิจจานุเบกษา. สืบค้นเมื่อ 2 เมษายน 2560, จาก [http://www.local.moi.go.th/2009/pdf/
lawupdate.pdf](http://www.local.moi.go.th/2009/pdf/lawupdate.pdf)
- วณิชยา ภัทรวรเมธ. (2555). ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด
หนองคาย. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
มหาสารคาม.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และ สุริยา วีรวงศ์. (2543). คู่มือการประเมินผลโครงการ. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ แจ่มฟ้า. (2555). ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่เลย์
อำเภอแม่จัน จังหวัดน่าน. (การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- สุกัญญา แก้วเล็ก. (2555). การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านควน
อำเภอเมืองตรัง จังหวัดตรัง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น. ขอนแก่น.
- เสถียรภาพ พันธุ์โพธิ์. (2543). ปรัชญาแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี:
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสรี แพร่ทอง. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับงบประมาณ
รายจ่ายในองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่า จังหวัดแม่ฮ่องสอน. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่.