

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากร
ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
Factors Affected the Ability of Personnel Administration
of Tambol Administrative Organizations (TAO) in The Area of
Kasetwisai District, Roi Et (Province)

พระกิติญาณพัฒน์ ผิวอ่อนดี¹ อลงกรณ์ อรรคแสง² และ วสันต์ เหลืองประภัสร์³
Kittiyapanat Pewondee¹ Arongkorn Akhasang² and Vasan Luengphraphat³

บทคัดย่อ

การบริหารงานบุคคลเป็นระบบการปฏิบัติการเกี่ยวกับบุคลากรในทุกองค์การ การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์
1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขต
อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหาร
งานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และ
3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเกษตรวิสัย
จังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่
อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหลวง องค์การบริหารส่วนตำบล
กู่กาสิงห์ และองค์การบริหารส่วนตำบลกำแพง ซึ่งได้มาจากการเลือกเฉพาะเจาะจง การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถาม และ
การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต
พื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารงานด้านบุคคลอยู่ในระดับ
ปานกลาง บุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากร
ที่มีอายุ 30 – 40 ปี บุคลากรที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหาร
งานด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี บุคลากรที่มีสถานภาพการดำรง
ตำแหน่งเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากรที่
มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการ และคณะผู้บริหาร และบุคลากรที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นพนักงาน
จ้างทั่วไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากรที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่ง
เป็นคณะผู้บริหาร และบุคลากรที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงาน
ด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากรที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี

คำสำคัญ : ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะ, การบริหารงานด้านบุคคล

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² อาจารย์ ดร. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

³ อาจารย์ ดร. สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ABSTRACT

The purpose of this study were 1) to study the factors affecting the competency of personnel administration of Tambol (Sub-district) Administrative Organization in the area of Kasetwisai District, Roi-Et province. 2) to compare the the opinions of the personnel regarding factors affecting the competency of personnel administration of Tambol (Sub-district) Administrative Organization classified by sex, education, job position and work experience and 3) to study suggestions regarding personnel administration in Kasetwisai District, Roi-et Province. Samples in this research consisted of the personnel working in Laoluang Sub-district Administrative Organization, Kookasing Sub-district Administrative Organization and Kamphaeng Sub-district Administrative Organization who were selected by purposive sampling technique. Research instruments used for collecting data were the questionnaires. The statistics employed in data analysis were percentage, mean, standard deviation, and independent t-test. The results were that most of the personnel working in the sub-district administrative organization in Kasetwisai District, Roi-Et Province agreed with that the competency of personnel administration were at moderate level. The personnel aged lower than 30 having opinions regarding the personnel administration differently from aged 30-40 years. The personnel graduated in secondary education or equate to secondary had different opinion comparing to the personnel with bachelor degree or higher. The personnel with temporary term of employment had different opinion regarding the personnel administration comparing to the civil servant and administrators. General employees had different opinion comparing to the administrators and the personnel with less than 5 years working experience had different opinion comparing to those with 5-10 years working experiences.

Keywords : Factors, Personnel Administration

บทนำ

การบริหารงานบุคคลเป็นระบบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การ เริ่มตั้งแต่การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการบังคับบัญชาเพื่อที่จะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในด้านประสิทธิภาพของงานและผลงานมากที่สุด (อุทัย หิรัญโต, 2531. อ้างถึงใน พระปลัดเสน่ห์ ธรรมวโร และคณะ, 2545 : 2) ทำให้การบริหารงาน

บุคคลมีปัญหาเกิดขึ้นได้เสมอเพราะบุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจและอารมณ์แตกต่างกันตามคุณลักษณะและสถานะของแต่ละบุคคลไม่สามารถกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ตายตัวได้ การบริหารงาน จึงไม่ใช่เรื่องง่าย ถือเป็นเรื่องของศิลปะการบริหารของแต่ละคน แต่อาจไม่ยากเกินไปหากมีความสนใจและพยายามเข้าใจปัญหาเกี่ยวกับคน พร้อมทั้งนำวิธีที่มีอยู่ไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง การบริหารบุคคลที่มีคุณภาพผู้บริหารจะต้องทราบว่ามีปัญหาอะไรและจะปรับปรุงแก้ไขอย่างไร เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรเป็นสำคัญ ถ้าหากองค์การมีบุคลากรที่ไม่มี

คุณภาพองค์การนั้นย่อมประสบปัญหาที่จะนำไปสู่ความล้มเหลวได้ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพ อุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มที่ก็จะเป็นสิ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์การด้วย จึงถือได้ว่าบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งของการจัดการ เพราะว่าบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างขององค์การ (เกรียงศักดิ์ เที่ยวยิ่ง, 2543 : 15) การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลได้บริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ซึ่งได้กำหนดความเป็นอิสระขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารงานบุคคล โดยกำหนดอำนาจในการออกคำสั่งต่างๆ ในด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การออกคำสั่งบรรจุ แต่งตั้ง การโอนย้าย เลื่อนระดับ เลื่อนขั้นเงินเดือน อุทธรณ์ รื้อทุกซ์ เป็นอำนาจของผู้บริหารท้องถิ่นรวมทั้งการแต่งตั้งและให้พ้นจากตำแหน่งต้องเป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น

สมรรถนะ (competency) บุคลากรเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สำคัญของบุคคล เนื่องจากสมรรถนะของบุคคลสามารถผลักดันให้บุคคลสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่รับผิดชอบสมรรถนะบุคคลเกิดจากพื้นฐานความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น แรงจูงใจ เจตคติ อุปนิสัยบุคลิกภาพส่วนตัว ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์และคุณค่าของตน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกันของบุคคลและทำให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นสมรรถนะจะทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรมการทำงานและผลสัมฤทธิ์ที่ดีของงานตามองค์การต้องการ (เรชา ชูสุวรรณ, 2550 : 2) จึงถือได้ว่า สมรรถนะ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กรโดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์การ จากความสำคัญของสมรรถนะการทำงานดัง

กล่าว หากบุคลากรในองค์กรใดไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชนจะยึดถือและนำไปใช้ในการปฏิบัติก็จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่สร้างสรรค์จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางทุกแห่ง มีจำนวน อบต. ทั้งสิ้น 12 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเกษตรวิสัย องค์การบริหารส่วนตำบลโนนสว่าง องค์การบริหารส่วนตำบลสิงห์โคก องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม องค์การบริหารส่วนตำบลกู่กาสิงห์ องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหลวง องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งใหญ่ องค์การบริหารส่วนตำบลกำแพง และองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านฝาง ซึ่งแต่ละแห่งล้วนมีบุคลากรเพิ่มขึ้นทุกปี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยทั้งหมด 12 แห่ง ในช่วงระยะเวลา 5 ปี มาเปรียบเทียบให้เห็นเป็นจำนวนตัวเลขของบุคลากรที่เพิ่มขึ้น ตั้งแต่ พ.ศ. 2551 ซึ่งมีจำนวนบุคลากรจากองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 12 แห่ง 752 คน หลังจากนั้น จำนวนบุคลากรได้เพิ่มขึ้นทุกปีตามลำดับจนถึง พ.ศ. 2555 มีจำนวนบุคลากรจากองค์การบริหารส่วนตำบล 12 แห่ง เพิ่มขึ้นเป็น 987 คน คิดเป็นยอดที่เพิ่มขึ้นจากปี 2551-2555 จำนวน 235 คน โดยเฉพาะบุคลากรประเภทข้าราชการ และพนักงานจ้างตามภารกิจ (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดร้อยเอ็ด : เดือน มิถุนายน พ.ศ.2555) อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในเชิงการเสริมสร้างสมรรถนะ

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด และได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในปัญหาข้างต้น อันจะนำไปสู่แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ และการที่จะบริหารงาน

บุคคลภายใต้สภาวะการณ์ในปัจจุบัน ที่มีงบประมาณจำนวนจำกัดจะเป็นไปตามระบบหรือไม่ และเหตุใดองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจึงมีความจำเป็นที่จะต้องจ้างพนักงานเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี ปริมาณงานที่มีอยู่สอดคล้องกับกำลังคนหรือไม่ หรือมีอะไรอยู่เบื้องหลังในกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งอาจจะนำไปสู่การเกิดปัญหาได้ในอนาคตหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนำไปสู่แนวทางการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงขององค์การในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลจำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

สมมติฐานของการวิจัย

บุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน น่าจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่ง

ผลต่อขีดสมรรถนะ การบริหารงานด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรประกอบด้วยบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล จากองค์การบริหารส่วนตำบล 12 แห่งในเขตอำเภอเกษตรวิสัย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเกษตรวิสัย องค์การบริหารส่วนตำบลโนนสว่าง องค์การบริหารส่วนตำบลสิงห์โคก องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม องค์การบริหารส่วนตำบลกู่กาสิงห์ องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหลวง และองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั้งน้อย องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั้งใหญ่ องค์การบริหารส่วนตำบลก่าแพง และองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านฝาง จำนวน 987 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ ที่ได้จากการสุ่มแบบเจาะจงเป็นตัวแทนกลุ่มตัวอย่างขององค์การบริหารส่วนตำบล 12 แห่ง ในเขตพื้นที่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 267 คน 1) องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหลวง 2) องค์การบริหารส่วนตำบลกู่กาสิงห์ และ 3) องค์การบริหารส่วนตำบลก่าแพง

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดจำนวน 7 ด้าน

คือ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาบุคคล
เข้าทำงาน ด้านการคัดเลือกด้านการปฐมนิเทศด้าน
การบรรจุแต่งตั้งด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. พื้นที่ในการวิจัย ได้แก่ องค์การบริหาร
ส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัด
ร้อยเอ็ด

4. ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล
20 วัน

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี
และเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ บุญเรือง
ไตรเรืองวรรณ (2544 : 30) มากำหนดเป็นกรอบ
แนวคิดในการวิจัยได้แก่ด้านการวางแผนกำลังคนด้าน
การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ด้านการคัดเลือกด้านการ
ปฐมนิเทศด้านการบรรจุแต่งตั้งด้านการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน ซึ่งกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้สรุปได้
ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

- 1. อายุ
- 2. ระดับการศึกษา
- 3. ตำแหน่ง
- 4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

- ปัจจัยที่ส่งผลต่อขีดสมรรถนะการบริหารงาน
ด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
เขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ด
- 1. ด้านการวางแผนกำลังคน
 - 2. ด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน
 - 3. ด้านการคัดเลือก
 - 4. ด้านการปฐมนิเทศ
 - 5. ด้านการบรรจุแต่งตั้ง
 - 6. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. บุคลากรประกอบด้วยบุคลากร
องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย คณะ
ผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและ
พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลจากองค์การ
บริหารส่วนตำบล 12 แห่ง ในเขตอำเภอเกษตรวิสัย
ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเกษตรวิสัย องค์การ
บริหารส่วนตำบลโนนสว่าง องค์การบริหารส่วน
ตำบลสิงห์โคก องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
องค์การบริหารส่วนตำบลน้ำอ้อม องค์การบริหารส่วน
ตำบลกู่กาสิงห์ องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหลวง

และองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง องค์การบริหาร
ส่วนตำบลดงครั้งน้อย องค์การบริหารส่วนตำบลดง
ครั้งใหญ่ องค์การบริหารส่วนตำบลกำแพง และ
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านฝางจำนวน 987คน
(ข้อมูล ณ สิงหาคม พ.ศ. 2555)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย บุคลากร
ที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่
อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ดโดยการเลือกเฉพาะ
เจาะจง จำนวน 3 แห่งที่มีบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
มากกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นๆ จาก
องค์การบริหารส่วนตำบล 12 แห่งในเขตพื้นที่

อำเภอเกษตรวิสัย ที่แสดงเป็นตัวเลขให้เห็นในระยะเวลาเพียง 1 ปี ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหลวง ปี 2554 มีบุคลากรจำนวน 84 คน ปี 2555 มีบุคลากรจำนวน 92 คน เพิ่มขึ้น 8 คน 2) องค์การบริหารส่วนตำบลกู่กาสิงห์ ปี 2554 มีบุคลากรจำนวน 78 คน ปี 2555 มีบุคลากรจำนวน 86 คน เพิ่มขึ้น 8 คน 3) องค์การบริหารส่วนตำบลกำแพง ปี 2554 มีบุคลากรจำนวน 74 คน ปี 2555 มีบุคลากรจำนวน 89 คน เพิ่มขึ้น 15 คน ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อขีดสมรรถนะทางด้านบริหารงานบุคลากรได้ในอนาคต ดังนั้น จึงได้นำกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวรวมทั้งสิ้นจำนวน 267คนมาเป็นฐานข้อมูลของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหาร ส่วนตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่าหลวง จำนวน 92 คน องค์การบริหารส่วนตำบลกู่กาสิงห์ จำนวน 86 คน องค์การบริหารส่วนตำบลกำแพง จำนวน 89 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4ข้อลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับอายุระดับการศึกษาตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขีดสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) มีลักษณะเป็นคำถามแบบจัดอันดับความคิดเห็น (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) มี 5 ระดับโดยแบ่งคำถามออกเป็นจำนวน 7ด้าน ด้านละ 5 ข้อ รวมทั้งสิ้น 35 ข้อ ได้แก่

1. ด้านการวางแผนกำลังคน
2. ด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

3. ด้านการคัดเลือก
4. ด้านการปฐมนิเทศ
5. ด้านการบรรจุแต่งตั้ง
6. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
7. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขีดสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากร โดยลักษณะคำถามแบบปลายเปิด

สรุปผลการศึกษา

1. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา /เทียบเท่า สถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี

2. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี และมีระดับการศึกษาประถมศึกษา/ต่ำกว่า มีความคิดเห็นด้านวางแผนกำลังคนอยู่ในระดับมาก บุคลากรที่มีอายุ 30 - 40 ปี, มีระดับการศึกษาปริญญาตรี/สูงกว่า และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงานอยู่ในระดับมาก ,บุคลากรที่มีอายุ 30 - 40 ปี, มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส., มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการ และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้านการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก และบุคลากรที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้านการบรรจุแต่งตั้งและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก

3. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีอายุ

ต่ำกว่า 30 ปีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับขีดสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากรที่มีอายุ 30 - 40 ปี

4. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีระดับมัธยมศึกษา/เทียบเท่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารงานด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากรที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี/สูงกว่า

5. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากรที่มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ และคณะผู้บริหาร และบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานจ้างทั่วไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารงานด้านบุคคลแตกต่างจากบุคลากรที่มีตำแหน่งเป็นคณะผู้บริหาร

6. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับขีดสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรแตกต่างจากบุคลากรที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี

อภิปรายผลการศึกษา

1. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ดส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นบุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี และมีระดับการศึกษาประถมศึกษา/ต่ำกว่า มีความคิดเห็นด้วยด้านวางแผนกำลังคนอยู่ในระดับมาก บุคลากรที่มีอายุ 30 - 40 ปี, มีระดับการศึกษาปริญญาตรี/สูงกว่า และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้วยด้านการสรรหาบุคคล

เข้าทำงานอยู่ในระดับมาก,บุคลากรที่มีอายุ 30 - 40 ปี, มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวส., มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้วยด้านการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก และบุคลากรที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้วยด้านการบรรจุแต่งตั้งและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารงานด้านบุคลากรในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่เปิดโอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานหรือเปิดโอกาสก็ยังไม่มีส่วนร่วมในการทำงานและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการทำงานร่วมกับผู้อื่นยังมีน้อยและการช่วยเหลือสนับสนุนบุคลากรในกรณีมีความจำเป็นต้องโอนย้ายยังไม่มี ความเสมอภาคแต่บุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี และมีระดับการศึกษาประถมศึกษา/ต่ำกว่า มีความคิดเห็นด้วยด้านวางแผนกำลังคนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรที่อยู่ในวัยนี้มีประสบการณ์ในการทำงานมากและเห็นการบริหารงานที่ผ่านมาว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผนบุคลากรเป็นอย่างไร นอกจากนี้บุคลากรที่มีระดับการศึกษาประถมศึกษา/ต่ำกว่ายังไม่เข้าใจระบบการวางแผนบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นอย่างไร อาจเห็นการบริหารงานของคณะผู้บริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละสมัยว่ามีการบริหารงานด้านบุคคลเป็นอย่างไร และอาจเห็นว่าการบริหารงบประมาณไม่สอดคล้องกับการวางแผนบุคลากร กล่าวคือ งบประมาณที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละแห่งได้รับจัดสรรไม่ได้นำไปพัฒนา ด้านโครงการสร้างพื้นฐานแต่กลับนำมาจ้างพนักงานจ้าง หรือเปิดกรอรับข้าราชการในตำแหน่งที่ว่าง ทั้งๆ ที่ตำแหน่งบางตำแหน่งไม่มีความจำเป็นที่จะต้อง มีก็ได้ หรือในบางตำแหน่งก็ซ้ำซ้อนกันเมื่อเทียบกับปริมาณงานแล้วมีเพียงอัตราเดียวก็น่าจะเพียงพอแล้ว เช่น ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

ที่เป็นข้าราชการประจำอยู่แล้ว แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งกลับขอเปิดกรอบตำแหน่ง ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจอีก 1 อัตรา ส่งผลให้สิ้นเปลืองงบประมาณโดยใช้เหตุ (นภาพร พลโคตร, 2548 : 127-128) พบว่า

1. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหว่านมีการปฏิบัติงานการบริหารบุคลากรโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ด้านการประสานงานความรู้ความสามารถด้านการวางแผนด้านพัฒนาบุคลากรและด้านขวัญและกำลังใจตามลำดับโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ด้านการวางแผนด้านการประสานงานด้านพัฒนาบุคลากรและความรู้ความสามารถตามลำดับแต่มีการปฏิบัติในด้านขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

2. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลตอนหว่านและของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งมีปัญหาและข้อเสนอดังนี้

2.1 ด้านความรู้ความสามารถได้แก่ประสบการณ์ในการทำงานยังน้อยและการเตรียมการถ่ายโอนยังไม่ชัดเจนควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดอบรมการสัมมนาการกำหนดดูงานการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่การสนับสนุนงบประมาณและบุคลากรเพิ่มเติมการกำหนดหลักสูตรภายใต้การศึกษาเป็นการเฉพาะ

2.2 ด้านพัฒนาบุคลากรได้แก่การปฏิบัติงานในหน่วยงานยังเป็นแบบเดิมๆควรให้การสนับสนุนส่งเสริมเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้การฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในการทำงาน

2.3 ด้านการประสานงานได้แก่การปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเองยังเป็นแบบตัวใครตัวมันก่อให้เกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานอื่นอาศัยความสามารถ

เฉพาะตัวของผู้บริหารเป็นตัวเชื่อมโยงในการดำเนินงานประสานงานชุมชนและหน่วยงานอื่น

2.4 ด้านการวางแผนได้แก่พฤติกรรมคณะผู้บริหารทางด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณโดยการใช้จ่ายได้สอดคล้องกับแผนพัฒนาตำบลประจำปีและประชาชนในเขตรับผิดชอบขาดความเชื่อมั่นในนโยบายของกรรมการบริหารควรสนับสนุนการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ข้าราชการส่วนภูมิภาคเป็นพี่เลี้ยงในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล

2.5 ด้านขวัญและกำลังใจได้แก่บุคลากรมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยและขาดแรงเสริมสำหรับการทำงานของบุคลากรซึ่งส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานประจำและชั่วคราวผู้บริหารส่วนหนึ่งไม่ใส่ใจในการสั่งปฏิบัติงานเช่นกังวลในการสั่งงานควรให้ผู้บริหารมีความพึงพอใจในตัวเองและมีน้ำใจในการส่งเสริมในด้านหน้าที่การงานและเชื่อมั่นในหลักการบริหารของตนเอง

3. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศอายุระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรโดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญโดยสรุปการปฏิบัติงานการบริหารบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลตอนหว่านกับองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งอยู่ในระดับปานกลางถึงน้อยบุคลากรที่มีเพศอายุระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรต่างกันเห็นว่ามีกรปฏิบัติงานบริหารงานบุคลากรโดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และมีปัญหาสำคัญบางประการซึ่งข้อเสนอเทศที่ได้ครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป บุคลากรที่มีอายุ 30 - 40 ปี, มีระดับการศึกษาปริญญาตรี/สูงกว่า มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็น

ข้าราชการและมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้วยด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน และด้านการคัดเลือกอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจ เนื่องจากบุคลากรที่มีอายุ 30 – 40 ปีและมีระดับการศึกษาปริญญาตรี/สูงกว่า เป็นวัยที่เริ่มทำงานและมีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารงานบุคคล การวางแผนบุคลากรและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นอย่างไร และสามารถสื่อสารให้กับผู้อื่นเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ นอกจากนี้บุคลากรที่เป็นข้าราชการและมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มองเห็นระบบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นอย่างไร

2. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรแตกต่างจากบุคลากรที่มีอายุ 30 – 40 ปี ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี เป็นวัยที่เริ่มต้นทำงาน เพิ่งได้บรรจุเป็นพนักงานจ้างทั่วไป พนักงานจ้างตามภารกิจ หรืออาจเป็นข้าราชการ ยังขาดประสบการณ์ ขาดความรู้ความเข้าใจ ขั้นตอน กระบวนการบริหารงานบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่ให้บริการด้านใดบ้างกับท้องถิ่น บุคลากรที่มีกับความต้องการในอนาคตเป็นอย่างไร ขั้นตอนของการวางแผนบุคลากรเป็นไปอย่างละเอียดชัดเจนหรือไม่ มีการประชาสัมพันธ์การสรรหาบุคลากรอย่างกว้างขวางหรือไม่ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีความเป็นธรรมถูกต้องตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และได้ยึดถือระเบียบ/หนังสือสั่งการหรือไม่ตลอดจนการคัดเลือกบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ได้บุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของสายงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ จัดให้บุคลากรไปศึกษาดูงานที่หน่วยงานอื่นเพื่อนำมาปรับปรุงหน่วยงานอย่างต่อเนื่องหรือไม่การบรรจุแต่งตั้งตามแผนอัตรากำลังของ อบต. บุคลากร อบต.

สามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาอาชีพมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานสามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติงานตามลำดับขั้นตอนสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่และประการสุดท้ายคือผลลัพธ์ที่ได้เป็นไปตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งอาจนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานด้วยก็ได้ (อนันต์ อัครเศรษฐัง, 2551 : 75-77) พบว่า

1. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์มีปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านโดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากที่สุด 3 อันดับแรกคือปัญหาด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ปัญหาด้านการวางแผนกำลังคนและปัญหาด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

1.1 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์มีปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านบุคลากรเป็นรายข้ออยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือการขาดแผนกำลังคนที่เหมาะสมในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งการขาดการวางแผนอัตรากำลังคนในปัจจุบันและในอนาคตและผู้บริหารยังไม่ค่อยให้ความสำคัญในการวางแผนอัตรากำลังคน

1.2 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์มีปัญหาการบริหารบุคคลด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงานเป็นรายข้ออยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือปัญหาการขาดการประชาสัมพันธ์ในวงกว้างในการสรรหาบุคคลเข้าทำงานปัญหาการสรรหาบุคคลเข้าทำงานไม่ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการกระบวนการสรรหาและปัญหาวิธีการสรรหาบุคคลเข้าทำงานขาดหลักประสิทธิภาพทำให้ได้บุคลากรไม่ตรงกับตำแหน่ง

1.3 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์มีปัญหาการบริหารงานบุคคลด้าน

กระบวนการคัดเลือกเป็นรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือการขาดวิธีการประเมินที่มีประสิทธิภาพที่สามารถคัดเลือกให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกไม่ได้นำหลักความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์พิจารณาและผู้บริหารไม่มีระบบที่ชัดเจนในกระบวนการคัดเลือกบุคคล

1.4 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์มีปัญหการบริหารงานบุคคลด้านการปฐมนิเทศเป็นรายชื่ออยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือบุคลากรบรรจุใหม่ยังไม่เข้าใจในข้อกำหนดนโยบายและกฎระเบียบแบบแผนขององค์การการปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่บางคนไม่ให้ความสำคัญในการฝึกอบรมและการขาดงบประมาณในการจัดปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ทุกสายงาน

1.5 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์มีปัญหการบริหารงานบุคคลด้านการบรรจุแต่งตั้งเป็นรายชื่ออยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างชั่วคราวขาดความน่าเชื่อถือถึงความชัดเจนการบรรจุแต่งตั้งพนักงานจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 5 ปีให้เป็นพนักงานจ้างประจำยังไม่มีการรอบที่ชัดเจนและผู้บริหารขาดการสนับสนุนการปรับเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นสำหรับผู้ที่จบการศึกษามีวุฒิสูงขึ้น

1.6 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์มีปัญหการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นรายชื่ออยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือการขาดวิธีการพัฒนาความรู้หรือทักษะของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพการขาดแคลนงบประมาณในด้านการพัฒนาหรือฝึกอบรมและศึกษาดูงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและการขาดแคลนแหล่งเรียนรู้เช่นห้องสมุดและระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้แก่บุคลากร

1.7 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์มีปัญหการบริหารงานบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งเป็นรายชื่ออยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารยังไม่ได้นำผลงานความสามารถมาประกอบในการประเมินการประเมินผลไม่สามารถเชื่อมโยงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์และผู้บริหารยังขาดความเข้าใจในการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร

2. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ที่มีเพศและอายุแตกต่างกันมีปัญหการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ($p > .05$) ส่วนบุคลากรที่มีตำแหน่งและการศึกษาแตกต่างกันมีปัญหการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน ($p < .05$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีระดับมัธยมศึกษา/เทียบเท่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขีดสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรแตกต่างจากบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี/สูงกว่าทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคลากรที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/เทียบเท่าส่วนใหญ่เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจึงไม่ส่วนในการวางแผนด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเท่าที่ควร เนื่องจากบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ด้านการตรวจสอบการบริหารงบประมาณของคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงไม่ทราบว่าพนักงานส่วนตำบลมีเข้ามาเพิ่ม ลดลง หรือโอนย้ายมาจากที่ใดบ้าง นอกจากนี้ ผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าส่วนใหญ่เป็นพนักงานส่วนตำบลที่ทำงานในสำนักงาน จึงทราบความเคลื่อนไหวของบุคลากรในหน่วยงานเป็นอย่างดีว่ามีเพิ่ม ลด ยุบ ตำแหน่ง โอนหรือย้ายมาจากที่ใดบ้าง อีกทั้งเมื่อสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหมดวาระด้วยสาเหตุใดก็ตามตาม

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 พนักงานในสำนักงานเหล่านี้ย่อมมีส่วนร่วมในการสรรหาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในทุกขั้นตอน และบุคลากรที่มีการศึกษาระดับความสามารถในการติดต่อ ประสานงาน หรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านต่างๆ ของการสรรหาบุคลากร จึงไม่ให้ความมั่นใจว่าพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความเคลื่อนไหวอย่างไรบ้าง เป็นต้น

4. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขีดสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรแตกต่างจากบุคลากรที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการ และคณะผู้บริหารทั้งนี้อาจเนื่องจากในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จ้างพนักงานจ้างตามภารกิจเพื่อเป็นผู้ช่วยการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการเจรจาต่อรองระหว่างคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลและผู้ที่เข้ามาเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ โดยมีการเรียกผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างบุคคลทั้งสองฝ่าย เช่น ผู้บริหารอาจยื่นข้อเสนอว่าเมื่อมีโอกาสเข้ามาบริหารงานในองค์การบริหารส่วนตำบลจักช่วยให้อีกฝ่ายมีงานทำ โดยแลกกับคะแนนเสียงที่จะได้ แต่เมื่อได้เข้ามาบริหารงานแล้วกลับเรียกข้อเสนอเพิ่มโดยการเรียกเงินเพื่อแลกกับตำแหน่งที่อีกฝ่ายจะได้เข้ามาทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารเป็นฝ่ายการเมืองที่มีอำนาจเบ็ดเสร็จสูงสุดในองค์การบริหารส่วนตำบล จึงเป็นฝ่ายที่ได้เปรียบในการใช้อำนาจในทางมิชอบ ซึ่งพนักงานจ้างตามภารกิจมีสัญญาจ้างในการปฏิบัติงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล 4 ปี เมื่อหมดสัญญาจ้างก็ต้องทำการประเมินผลการปฏิบัติงานใหม่ หากเกิดปัญหาในการทำงานกับผู้บริหาร พนักงานจ้างตามภารกิจเหล่านี้จึงเกิดความกังวลว่า จะไม่สามารถต่อสัญญาจ้างการทำงานได้อีก แต่ในทางกลับกัน หากองค์การบริหาร

ส่วนตำบลใดที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความเป็นธรรม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อเท็จจริง โดยปราศจากการลำเอียง จะส่งผลให้พนักงานจ้างตามภารกิจเหล่านี้ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลดีต่อภาพรวมขององค์กรต่อไป พงษ์พันธ์ วงศ์อำมาตย์ (2550 : 114-115) พบว่า

1. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการสรรหาพนักงานส่วนตำบลผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลเห็นว่าการสรรหาพนักงานส่วนตำบลมีการกำหนดคุณสมบัติด้านคุณวุฒิทางการศึกษาที่กว้างเกินไปไม่เป็นการเฉพาะเจาะจงหรือคุณวุฒิทางการศึกษาที่เป็นวิชาชีพเฉพาะจึงทำให้ได้พนักงานส่วนตำบลที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานน้อย (ร้อยละ 42.70) รองลงมาคือปัญหาการประกาศรับสมัครในการสรรหาพนักงานส่วนตำบลยังมีปัญหาเรื่องเวลาการประกาศก่อนการรับสมัครน้อย(ร้อยละ 50.34) จึงทำให้ไม่เป็นการแพร่หลายและผู้ประสงค์จะสมัครเตรียมตัวไม่ทันทำให้ได้พนักงานส่วนตำบลที่ไม่มีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการ

2. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการบรรจุและแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ามีทางเลือกปฏิบัติในการบรรจุและแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบล (ร้อยละ 36.11) เนื่องจากหลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลเปิดโอกาสให้ผู้บริหารท้องถิ่นได้เปิดช่องทางในการหาผลประโยชน์ โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารท้องถิ่นสามารถกำหนดตำแหน่งได้เองโดยไม่มีหลักเกณฑ์ในการกำหนดตำแหน่งงานของพนักงานส่วนตำบลที่สามารถวัดได้หรือมีเครื่องมือวัดซึ่งเห็นเป็นรูปธรรมทำให้เกิดปัญหาบางอย่างคนล้นงานบางอย่างไม่มีคนทำ เพราะผู้ปฏิบัติไม่นำหลักทฤษฎีในการวิเคราะห์องค์กรเข้ามาดำเนินการในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบล

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยว

กับการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ดของบุคลากรที่มีเพศอายุระดับการศึกษาและตำแหน่งงานต่างๆโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นพนักงานจ้างทั่วไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขีดสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรแตกต่างจากบุคลากรที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นคณะผู้บริหารทั้งนี้อาจเนื่องจากพนักงานจ้างทั่วไปส่วนใหญ่เป็นบุคลากรในพื้นที่ซึ่งก่อนที่จะได้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ต้องมีผลประโยชน์ต่างตอบแทนจึงจะสามารถเข้าปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นๆ ได้ จึงทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีกับการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนี้หากไม่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ต่างตอบแทนแล้ว ก็เกี่ยวข้องกับระบบอุปถัมภ์ ระบบเครือญาติจึงจะสามารถเข้าปฏิบัติงานได้ เป็นต้น นอกจากนี้พนักงานจ้างทั่วไปยังมีทัศนคติเกี่ยวกับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานว่ามีความเป็นธรรมถูกต้องยึดถือตามระเบียบที่เกี่ยวข้องมากนักน้อยเพียงใด ด้านการคัดเลือกมีเกณฑ์การคัดเลือกเป็นอย่างไร และได้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการคัดเลือกถูกต้องครบถ้วนหรือไม่ ด้านการปฐมนิเทศผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้มีการสอนงาน หรือนิเทศงานแก่พนักงานที่บรรจุใหม่มากนักน้อยเพียงใด ด้านการคัดเลือกบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งหรือไม่อย่างไร เพราะจากอดีตจนถึงปัจจุบันภาพลักษณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้คนที่ไม่ตรงกับงานกล่าวคือ เน้นระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม มีการจ่ายสินบนให้กับพนักงานหรือคณะผู้บริหารเพื่อแลกกับตำแหน่งในการได้เข้าทำงานในองค์กรโดยปราศจากการคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของงาน นอกจากนี้ด้านการบรรจุแต่งตั้งยังไม่เป็นไปตามแผนอัตรากำลัง 3 ปีที่ทุกองค์การบริหารส่วนตำบลกำหนด

แผนอัตรากำลังมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งส่วนใหญ่จะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก การปรับปรุงแผนอัตรากำลังไม่ได้คำนึงถึงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่จะเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี บางตำแหน่งไม่มีความจำเป็นแต่กลับปรับปรุงแผนฯ อยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งที่เป็นพนักงานจ้างตามภารกิจในทุกตำแหน่งขององค์การบริหารส่วนตำบลแทบไม่มีความจำเป็น เพราะเป็นตำแหน่งที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า “ผู้ช่วย” ทุกตำแหน่ง เช่น ผู้ช่วยนักวิชาการเกษตร ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน เป็นต้น ตำแหน่งเหล่านี้ล้วนจ้างด้วยเม็ดเงินในระดับปริญญาตรี (15,000 บาท) แต่กลับไม่มีอำนาจในการเซ็นเอกสารใดๆ ทั้งสิ้น โดยเฉพาะการตรวจรับงานจ้างซึ่งเป็นงานที่สำคัญ บางตำแหน่งจ้างมาแต่ไม่มีงานให้ทำงานทำให้เกิดภาวะคนล้นงาน และเกิดปัญหาเรื่องคนในที่สุด ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากอดีตที่ผ่านมาจำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีน้อย การพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การฝึกอบรม สัมมนา หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพราะงบประมาณที่ได้รับและงบประมาณที่ใช้ไปสมดุลงกับจำนวนบุคลากร แต่ในปัจจุบันบุคลากรมีจำนวนมากขึ้น จำนวนเงินงบประมาณที่จัดเก็บได้และที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาลมีจำนวนน้อยไม่สมดุลงกับจำนวนบุคลากรส่งผลให้การพัฒนาพนักงานโดยการส่งพนักงานไปอบรม หรือสัมมนาในหลักสูตรต่างๆ มีน้อยหรือหากหน่วยงานจัดส่งไปอบรมแล้ว แต่เมื่อกลับมาปฏิบัติงานกลับไม่รายงานผลการอบรม และนำผลการอบรมที่ได้มาใช้เพื่อเกิดประโยชน์ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร สุธีรา ใจดี (2551 : 119-120)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้จาก การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขีดสมรรถนะการบริหารงานด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยมีข้อเสนอ

แนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนบุคลากร

1) ควรมีการเปิดโอกาสให้ตัวแทนประชาชน ฝ่ายสภาท้องถิ่น พนักงานสายผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง

2) ควรมีการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และวุฒิการศึกษาเป็นหลัก

3) การวางแผนคนเข้าทำงาน ควรคำนึงถึงภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเป็นหลัก ตลอดจนภารกิจและอำนาจหน้าที่ของท้องถิ่น ให้เหมาะสมกับขนาดของ อบต.

4) ควรมีการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้ระบบคุณธรรมในการวางแผนอัตรากำลัง

1.2 ด้านการสรรหาบุคลากร

1) ควรสรรหาบุคคลเข้าทำงานทั้งจากภายในเพื่อเป็นกับขวัญและกำลังใจ และภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้คนที่เหมาะกับงาน

2) ควรใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์มากที่สุดในการสรรหาบุคคลเข้าทำงานเช่น การประกาศรับสมัครงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

3) การสรรหาควรเปิดโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการสมัครงานสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติที่กำหนด

1.3 ด้านการคัดเลือก

1) การคัดเลือกพนักงานจ้างตามภารกิจควรมีความโปร่งใส ใช้ระบบคุณธรรมและยุติธรรมมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2) การคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจควรใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือกรรมการจากหน่วยงานภายนอกร่วมเป็นกรรมการเพื่อความโปร่งใสและยุติธรรม

3) การสอบบรรจุเพื่อแต่งตั้งเป็นข้าราชการ ควรเปิดสอบที่ส่วนกลางเพื่อป้องกัน

ปัญหาการทุจริตในท้องถิ่น

1.4 ด้านการปฐมนิเทศ

1) ก่อนบรรจุและแต่งตั้งทุกครั้ง ควรมีการปฐมนิเทศพนักงานทุกตำแหน่งเพื่อทราบบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

2) การปฐมนิเทศควรใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

3) ควรมีการทำความเข้าใจให้กับบุคลากร โดยยึดการปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบตามตำแหน่งหน้าที่ ส่งเสริมทัศนคติที่เป็นกลางโดยปราศจากการครอบงำจากผู้อื่น

1.5 ด้านการบรรจุแต่งตั้ง

1) การบรรจุแต่งตั้งต้องให้ความสำคัญกับงาน โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

2) อบต. ควรยกเลิกระบบอุปถัมภ์ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานเข้าปฏิบัติงานในทุกตำแหน่ง และควรมีการตรวจสอบประวัติทางการศึกษา

3) ควรมีการมอบหมายงานหรือกิจกรรมที่รับผิดชอบตรงกับตำแหน่งหน้าที่

1.6 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1) ควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานในทุกตำแหน่งได้ศึกษา อบรมประชุม หรือสัมมนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาตนเองและนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์กร

2) หลังจากอบรม ประชุม หรือสัมมนาในหลักสูตรต่างๆ ควรรายงานผลที่ได้จากการอบรม ประชุม หรือสัมมนานั้น ให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น และมีการประเมินผลการทำงานไปพัฒนาการปฏิบัติงาน

3) ผู้ที่ได้รับการศึกษา อบรม ประชุมหรือสัมมนา ควรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้รับให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้

1.7 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1) การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และยุติธรรม

2) ควรมีการแจ้งผลการประเมินเป็นรายบุคคล เพื่อให้พนักงานได้รับทราบผลการประเมิน และมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

3) ควรใช้วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกระดับ เช่น ให้พนักงานแต่ละคนประเมินเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เพื่อจกได้ทราบจุดบกพร่องของการปฏิบัติงาน

บรรณานุกรม

จำนงค์ สายวงศ์ปัญญา.(2551). แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของข้าราชการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 12 นครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ชูชัย สมितिไกร. (2552).การสรรหาการคัดเลือกและการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วี พรินท์ (1991)

ธรรมศักดิ์ ศรีสงคราม. (2553).การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน จังหวัดมุกดาหารที่มีประสบการณ์การทำงานและสังกัดตาม กลุ่มภารกิจต่างกัน. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

นภาพร พลโคตร.(2548). การศึกษาการปฏิบัติงาน การบริหารบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลตอนหว่านกับองค์การบริหารส่วนตำบลแก้ง. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พงษ์พันธ์ วงศ์อำมาตย์.(2550). ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ยุพิน กอศรี.(2551). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลพัยคฆภูมิพิสัย. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ.(2551). แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency-Based Learning. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์.

สุธีรา ใจดี.(2551). บทบาทสำนักงานท้องถิ่นจังหวัดเชียงใหม่ในการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง. รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อนันต์ อรรคเศรษฐ์.(2551).ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์.การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.