



ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

**Problems of Personnel Administration of Sub-district**

**Administrative Organizations in Songkhla Province**

เสริมศักดิ์ มณีโชติ

**Sermsak Maneechote**

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements**

**for the Degree of Master of Public Administration**

**Prince of Songkla University**

**2554**



ชื่อสารนิพนธ์ ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา  
ผู้เขียน นายเสริมศักดิ์ มณีโชติ  
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
ปีการศึกษา 2553

## บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา 2) เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาระบบบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา และบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม จำนวน 248 ตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสถิติแบบที

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 36-45 ปี อายุราชการมากกว่า 10 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันแต่ละตำแหน่งมีจำนวน 62 คนที่เท่าๆกัน
2. การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้พ้นจากงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีปัญหามากที่สุด คือ ด้านการจัดหาบุคลากร รองลงมาคือด้านการบำรุงรักษาบุคลากรและด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านที่ปัญหาน้อยที่สุด คือด้านการให้พ้นจากงาน
3. การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวมพบว่าเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันของพนักงานส่วนตำบลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่สำหรับอายุราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ประชากรที่ศึกษามีข้อเสนอแนะ คือ 1) ด้านการจัดหาบุคลากร ได้แก่ ควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ 2) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ได้แก่ ควรสนับสนุนส่งเสริมความริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อเพิ่มเติม และ 4) ด้านการให้พ้นจากงาน ได้แก่ ควรมีหลักเกณฑ์การให้ความเป็นธรรมในการโอนย้ายของบุคลากร

<b>Minor Thesis Title</b>	Problems of Personnel Administration of Sub-district Administrative Organizations in Songkhla Province
<b>Author</b>	Mr. Sermsak Maneechote
<b>Major Program</b>	Public Administration
<b>Academic Year</b>	2010

### **Abstract**

The research entitled “Problems of Personnel Administration of Sub-District Administrative Organizations in Songkhla Province” had 3 aims. The first one was to study the problems of personnel administration of sub-district administrative organizations in Songkhla Province. The second aim was to compare problems of personnel administration of sub-district administrative organizations in Songkhla Province by personal factors. The third aim was to propose solutions to the problems of personnel administration of sub-district administrative organizations. The population in this research was deputy sub-district chiefs, heads of treasury affairs, heads of construction works office and personnel affairs officers. The instrument used in data collection was 248 questionnaires. The statistics used in analyzing data were Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation and One-Way ANOVA and Independent-Samples t-Test.

The findings can be summarized as follows:

1. Most questionnaire respondents were male and between 36–45 years old. Their period of employment was over 10 years. They obtained bachelor degrees. There was an equal distribution of respondents in terms of positions.

2. There were 4 problems of personnel administration of sub-district administrative organizations in Songkhla Province, namely recruitment problem, personnel retention problem, personnel development and personnel turnover. Overall, these problems were not serious. The most serious problem was recruitment. The least serious problem was turnover. The other two, personnel retention and development problems, were in between respectively.

3. Using personal factors to compare problems of personnel administration of sub-district administrative organizations in Songkhla Province revealed that generally gender, age, educational background and current positions being held of sub-district personnel was not significantly different but the period of employment was significantly different at 0.05.

4. The proposed solutions to the problems of personnel administration of sub-district administrative organizations were as follows: 1) Recruit new capable personnel in a timely manner to solve recruitment problem, 2) Promote creativity and boost morale among personnel to solve personnel retention problem, 3) Encourage the personnel to receive trainings, attend seminars or further his/her education to solve personnel development problem, and 4) Use a fair set of criteria for personnel transfer to solve personnel turnover problem.

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำอย่างดียิ่ง จากท่านอาจารย์ ดร.ชาติ ไตรจันทร์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชีรชัย ภูไพบูลย์ คณะกรรมการสอบ ที่ได้ให้ข้อคิดและคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนช่วยเหลือไขข้อบกพร่องต่าง ๆ โดยตลอดทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในจังหวัดสงขลา โดยเฉพาะนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธาและบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคล ทั้ง 103 แห่ง ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณเพื่อน ๆ MPA 18 ที่ให้กำลังใจตลอดมา โดยเฉพาะก่อนสอบประมวลความรู้ครั้งที่ 1 และช่วยเตือนสติ ทำให้สุขภาพจิตดีขึ้นมาเรื่อย ๆ จนทำให้งานวิจัยครั้งนี้เสร็จลุล่วงทุกประการ

เสริมศักดิ์ มณีโชติ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
รายการตาราง	(11)
รายการภาพประกอบ	(13)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	1
ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา	1
วัตถุประสงค์	3
สมมติฐาน	3
ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
<b>บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	7
แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ	7
แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น	8
แนวความคิดและหลักการบริหารงานบุคคล	11
ความเป็นมาและโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล	17
อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล	23
บทบาทความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล	24
การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	43
ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง	43
แบบแผนการวิจัย	44

## สารบัญ (ต่ อ)

	หน้า
เครื่องมือในการวิจัย	44
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่าง ๆ ที่ใช้	46
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	48
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	49
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลาโดยภาพรวมและรายด้าน	51
ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคล โดยภาพรวมและรายด้าน	58
ตอนที่ 4 วิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ทุกด้าน	68
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>	72
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	72
การวิเคราะห์ข้อมูล	72
สรุปผลการวิจัย	73
อภิปรายผล	74
ข้อเสนอแนะ	80
บรรณานุกรม	82
ภาคผนวก ก	85

## สารบัญ (ต่ อ)

	หน้า
ภาคผนวก ข	95
ภาคผนวก ค	99
ประวัติผู้เขียน	102

## รายการตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44
2	จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	49
3	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม	51
4	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการจัดหาบุคลากร	52
5	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	53
6	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการพัฒนาบุคลากร	55
7	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการให้พ้นจากงาน	57
8	เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวม	58
9	เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	60
10	เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	62
11	เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	64
12	เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	66
13	แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร	68

## รายการตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
14	แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	69
15	แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากร	70
16	แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงาน	71
17	ชื่อของแบบสอบถามปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร	95
18	ชื่อของแบบสอบถามปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	96
19	ชื่อของแบบสอบถามปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากร	97
20	ชื่อของแบบสอบถามปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงาน	98

## รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย	5
2	ผังโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติ สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537	21
3	ผังโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติ สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542	22
4	โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา,2553)	33
5	โครงสร้างของสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา,2553)	34
6	โครงสร้างของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา,2553)	35
7	โครงสร้างของส่วนโยธาองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา,2553)	36
8	โครงสร้างของส่วนการศึกษาฯ องค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา,2553)	37

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ประเทศไทยแบ่งการบริหารการปกครองประเทศออกเป็น 3 ระดับ มานานนับตั้งแต่ การจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการบริหารราชการแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 ซึ่งแบ่งเป็นการปกครองออกเป็น ส่วนกลาง คือ หน่วยงาน กระทรวง ทบวง กรม ที่อยู่ส่วนกลางเป็นศูนย์กลางการบริหารงานของรัฐบาล ส่วนภูมิภาค คือ หน่วยงานที่บริหารงานส่วนใน ส่วนกลางจัดส่งข้าราชการไปดำเนินงานในภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตั้งขึ้นให้คนในท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองกันเอง โดยในระยะเริ่มแรกคือเทศบาล ต่อมาเพิ่มเป็น กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) แม้ว่าประเทศไทยจะมีการจัดรูปแบบการบริหารงานในรูปแบบที่หลากหลายขึ้น ระบบการปกครองและการบริหารยังเป็นระบบที่รวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ส่วนกลาง และปฏิบัติติดต่อกันมาเป็นเวลายาวนาน จะเห็นได้จากการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลาง การบริหารงาน และการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด โดยข้าราชการและหน่วยงานส่วนกลางซึ่งเป็นการใช้อำนาจบริหารที่ลดหลั่นกันลงไปจากระดับ กระทรวง กรม หน่วยงานในภูมิภาค อันได้แก่ จังหวัด อำเภอ ไปจนถึงตำบลหมู่บ้านตามลำดับ องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เล็กที่สุดของไทยและมีจำนวนมากที่สุด จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้แทนขององค์การบริหารส่วนตำบล มีพนักงานส่วนตำบลเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลและอาจจัดแบ่งการบริหารออกเป็น 1) สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล 2) ส่วนต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดตั้งขึ้นในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล บุคลากรที่ปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติงานประจำซึ่งประกอบด้วย ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนราชการและพนักงานส่วนตำบล ซึ่งเดิมที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2536

ต่อมาเกิดรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 กำหนดให้รัฐจะต้องให้ความสำคัญในอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครองการบริหารการเงิน การคลัง และการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ยังกำหนดในเรื่องการแต่งตั้งและการให้

พนักงานและลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่งต้องเป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น แต่จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นก่อน คณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นจะต้องประกอบด้วยผู้แทนของหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีจำนวนเท่ากัน มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบ การโยกย้าย การเลื่อนระดับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน และการลงโทษพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมายบัญญัติ

จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าวทำให้เกิดกฎหมายในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรียกว่า พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ขึ้น กำหนดรายละเอียดและวิธีการในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ คือ กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล

ในระดับจังหวัดมีการกำหนดคณะกรรมการในการบริหารงานบุคคลระดับจังหวัดที่เรียกว่า คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธาน นายอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น จำนวนแปดคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนดว่าเป็นส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนเก้าคน ประกอบด้วย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน นายกององค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน ผู้แทนพนักงานส่วนตำบลซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคัดเลือกจำนวนสามคน ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเก้าคน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญใน ด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัด การหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

ถึงแม้ว่าได้มีการกำหนดคณะกรรมการในระดับต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่อำนาจในการบริหารยังเป็นของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งบางครั้งมีการเรียกผลประโยชน์ในการบรรจุแต่งตั้ง และการรับโอนหรือการย้ายของพนักงานส่วนตำบล เช่น กรณีการใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันได้ของเทศบาลตำบลแก่งเสี้ยน จังหวัดกาญจนบุรี(กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น : 2548)

การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลยังเป็นของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 จึงเกิดปัญหาความไม่เป็นธรรมเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการให้สวัสดิการแก่พนักงาน เป็นต้น

การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาแต่ละแห่ง มีแนวทางการปฏิบัติไม่เหมือนกัน แม้ว่าระเบียบ หรือหนังสือสั่งการที่เหมือนกันก็ตาม ระเบียบต่าง ๆ ที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลได้บัญญัติขึ้นมานั้นคืออยู่ที่การตีความของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลและ ก.จังหวัด ดังนั้น ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติตามระเบียบและขั้นตอนต่าง ๆ

ผู้ศึกษาค้นคว้า จึงมุ่งเน้นที่จะศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ซึ่งจะนำไปสู่แนวทางแก้ไขปัญหารับปรุงให้ระบบบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีประสิทธิภาพอันส่งผลให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลประสบผลสำเร็จต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา
2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาระบบบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

## สมมติฐาน

ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันมีปัญหาการบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกัน

## ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล อันจะนำไปสู่แนวทางในการประยุกต์ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา วิธีการและขั้นตอนในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการที่ดีต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหาในการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดในการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ตามแนวความคิดของภิญโญ สาธร (2526 : 268) ซึ่งได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ด้าน คือ การจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานส่วนตำบล ได้แก่ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา และบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคลสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา มีจำนวน 103 แห่ง จำนวนประชากรที่ศึกษาค้นคว้า 412 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จากการสุ่มประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 248 คน

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล

3.1.1 เพศ

3.1.2 อายุ

3.1.3 อายุราชการ

3.1.4 วุฒิการศึกษา

3.1.5 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

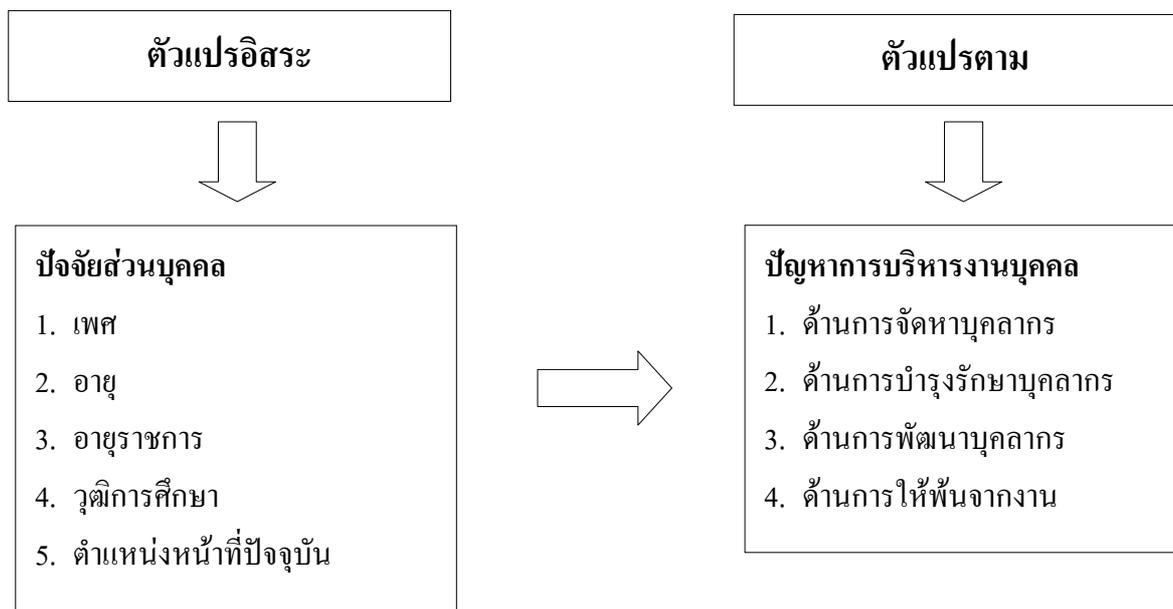
3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา 4 ด้าน

3.2.1 การจัดหาบุคลากร

3.2.2 การบำรุงรักษาบุคลากร

3.2.3 การพัฒนาบุคลากร

3.2.4 การให้พ้นจากงาน



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคคลผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากหน้าที่งาน

2. องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ 2537 ในจังหวัดสงขลา จำนวน 103 แห่ง

3. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา หมายถึง อุปสรรคและข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ซึ่งวัดได้จากการตอบแบบสอบถามของพนักงานส่วนตำบลใน 4 ด้าน ดังนี้

3.1 การจัดหาบุคลากร ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การเลือกสรร การบรรจุและแต่งตั้ง และการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

3.2 การบำรุงรักษาบุคลากร ได้แก่ การปฐมนิเทศ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การนิเทศงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การจัดทำทะเบียนประวัติ

การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การจัดสวัสดิการและประโยชน์แก่ลูก ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

3.3 การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ

3.4 การให้พ้นจากงาน ได้แก่ การโอน การย้าย การลงโทษทางวินัย การลาออก การลดยุทธศาสตร์งาน การเกษียณอายุ

4. พนักงานส่วนตำบล หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชกฤษฎีกากระเบียบบัญชีพนักงานส่วนตำบลให้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา 3 แห่งพระราชกฤษฎีกากระเบียบบัญชีพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2539 ประกอบด้วย

4.1 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง พนักงานส่วนตำบลที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานทั่วไป

4.2 หัวหน้าส่วนการคลัง หมายถึง พนักงานส่วนตำบลที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานการเงินและบัญชี

4.3 หัวหน้าส่วนโยธา หมายถึง พนักงานส่วนตำบลที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานช่าง

4.4 บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคล หมายถึง พนักงานส่วนตำบลที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานบุคคล

## บทที่ 2

### เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อในการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำแนกสาระสำคัญดังนี้

แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ  
แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น  
แนวความคิดและหลักการบริหารงานบุคคล  
ความเป็นมาและโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล  
อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล  
บทบาทความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล  
การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล  
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นหลักการอย่างหนึ่งของการจัดระเบียบการปกครองประเทศ โดยหลักการสำคัญ คือ เป็นการโอนอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการเองโดยอิสระพอสมควร ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย การกระจายอำนาจทำให้เกิดการจัดระเบียบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลถือได้ว่าเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งตามแนวความคิดของหลักการกระจายอำนาจการปกครอง

ในเรื่องการกระจายอำนาจ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญและคำจำกัดความหรือความหมายไว้ เช่น

ลิจิต ธีรเวทิน (2539 : 3) ได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจ โดยกล่าวไว้ว่าการกระจายอำนาจการปกครองมีความสำคัญในทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม โดยสรุปได้ 2 ประเด็นใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจเป็นรากแก้วของระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยเนื่องด้วยประชาธิปไตยต้องประกอบด้วยโครงสร้างส่วนบน คือระดับชาติ และโครงสร้างส่วนฐาน คือ

ระดับท้องถิ่น การปกครองตนเองในรูปแบบการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง คือ รากแก้วเป็นฐานเสริมสำคัญยิ่งของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย

2. การกระจายอำนาจมีความสำคัญในทางเศรษฐกิจและสังคม ในด้านการพัฒนาชนบท โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยโครงสร้างการปกครองตนเองในลักษณะที่มีความอิสระพอสมควรซึ่งเกิดขึ้นได้ก็จะต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

จะเห็นได้ว่า การกระจายอำนาจไม่เป็นเพียงแต่ให้โอกาสแก่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศอีกด้วย

ความหมายและขอบเขตของการกระจายอำนาจ สำหรับความหมายของการกระจายอำนาจมีนักวิชาการหลายท่าน เช่น ประทาน คงฤทธิศึกษากร และประยัด หงส์ทองคำ (กรมการปกครอง, 2539: 12) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการกระจายอำนาจซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

การกระจายอำนาจ (Decentralization) แบ่งออกได้ 2 ความหมาย คือ

การกระจายอำนาจตามอาณาเขต (size and boundary) หมายถึง การมอบอำนาจไปให้ท้องถิ่นจัดทำกิจการหรือบริการสาธารณะภายในเขตท้องถิ่น แต่ละท้องถิ่นมีอิสระบางประการในการปกครองตนเอง เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น

การกระจายอำนาจตามกิจการ (function) หมายถึง การมอบอำนาจให้องค์การสาธารณะจัดทำกิจการประเภทใดประเภทหนึ่ง เพื่อให้มีอิสระในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับเทคนิคของงานนั้น เช่น การไฟฟ้า การประปา และการโทรศัพท์ เป็นต้น

เจ้าหน้าที่ท้องถิ่นในลักษณะการกระจายอำนาจนั้น อาจจะเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่น หรือโดยการแต่งตั้งจากราชการส่วนกลางก็ได้ สำคัญของการกระจายอำนาจอยู่ที่ว่า ท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเอง (autonomy) บางประการ โดยท้องถิ่นได้รับมอบอำนาจนี้จากส่วนกลาง การกระจายอำนาจนั้นนอกจากจะเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลโดยมอบอำนาจหน้าที่ที่รัฐบาลกลางจะต้องดำเนินการไปให้ท้องถิ่นจัดทำแล้วยังเป็นการลดอำนาจหน้าที่ของรัฐบาลกลาง ในส่วนที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่มอบให้องค์กรปกครองท้องถิ่นรับไปจัดทำด้วย

## แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

ความหมายของการปกครองท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเอง (local self government) เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับแนวคิดในการกระจายอำนาจ (decentralization) ได้มีนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ประธาน คณะทศศึกษากร (2525 : 7) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้จะเกิดการทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่น โดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

ประหยัด หงส์ทองคำ (2526 : 10) ได้รวบรวมความหมายของการปกครองท้องถิ่นของนักวิชาการชาวต่างประเทศไว้ดังนี้

วิลเลียม เอ รอบสัน ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองส่วนหนึ่งของประเทศ ซึ่งมีอำนาจอิสระ (autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่จะต้องไม่มากจนมีผลกระทบต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐเพราะองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมิใช่ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมาย (legal rights) และองค์การที่จำเป็น (necessary organization) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

วิลเลียม วี ฮอลเวย์ กล่าวว่า “การปกครองตนเองของท้องถิ่น” หมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีอำนาจปกครองตนเองมีการบริหารงานคลังตนเอง และมีสภาของท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

แดเนียล วิท ให้ความหมายว่า “การปกครองท้องถิ่น” หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้อำนาจในการปกครองร่วมกันรับผิดชอบทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นจากคำจำกัดความหรือความหมายของคำว่า การปกครองท้องถิ่นข้างต้นพอสรุปได้ว่าการปกครองท้องถิ่น คือ การที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเอง โดยให้มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารพัฒนา และให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ องค์การหน่วยการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวนี้มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ และดำเนินกิจการภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดภายในท้องถิ่นของตนเท่านั้น และหน่วยการปกครองท้องถิ่นนี้ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ของการปกครองท้องถิ่นไว้ ดังนี้

1. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมาย และหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ จะมีสภาพเป็นนิติบุคคล
2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งขึ้น จะต้องไม่อยู่ในการบังคับบัญชา(hierarchy) ของหน่วยงานทางราชการ เพราะจะต้องเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจปกครองตนเอง(autonomy)

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้น ต้องมีองค์กรที่มาจากการเลือกตั้ง (election) โดยประชาชนในท้องถิ่นเพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน(political participation)

4. หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น จะต้องมียอำนาจในการจัดเก็บรายได้ โดยการอนุญาตจากรัฐเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้นำมาทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

5. หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ควรมีอำนาจในการกำหนดนโยบายและมีการควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตน ตามครรลองการปกครองที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองอย่างแท้จริง

6. หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ควรมีอำนาจในการออกกฎข้อบังคับเพื่อกำกับให้มีการปฏิบัติไปตามนโยบายหรือความต้องการแห่งท้องถิ่นได้ แต่ทั้งนี้กฎข้อบังคับที่ล่วงล้ำไม่ขัดต่อกฎหมายหรือข้อบังคับอื่นใดของรัฐ

7. หน่วยการปกครองท้องถิ่นเมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้ว ยังคงอยู่ในความรับผิดชอบและอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงแห่งรัฐและประชาชนในสวนรวม

ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น การปกครองท้องถิ่นทำให้การพัฒนาประชาธิปไตย เนื่องจาก

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

2. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อนเพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

3. การปกครองท้องถิ่น จะทำให้ประชาชนเกิดความรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง(political maturity) กล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหาร การเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมือง ทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด

4. การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิด และเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติ หากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอก็จะมีผลทำให้เกิดความคึกคักและมีชีวิตชีวาต่อการปกครองท้องถิ่นประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

5. การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับคามนิยมนศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับเลือกตั้งในระดับสูงขึ้น

ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จะเห็นได้ว่าเป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวมาแล้วเช่นกัน

## แนวความคิดและหลักการบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลเรียกกันหลายอย่างทั้ง ๆ ที่มีความหมายอย่างเดียวกัน เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงานพนักงานเจ้าหน้าที่ การบริหารอัตราค่าจ้าง การบริหารกิจการเกี่ยวกับตำแหน่งและเงินเดือน การบริหารการเจ้าหน้าที่ในวงการทหารเรียกว่าการบริหารกิจการเกี่ยวกับกำลังพล ความจริงก็คือ การบริหารงานบุคคลนั่นเอง แม้ในภาษาอังกฤษก็เรียกต่าง ๆ กันไป เช่น personnel administration, personnel management, labor relations, industrial relations, personnel services, labor management, manpower management เป็นต้น ส่วนความหมายและขอบเขตของงานนั้น ก็มีขอบเขตกว้างบ้างแคบบ้างแล้วแต่หน่วยงาน แต่ละหน่วยจะกำหนดขึ้นคือแล้วแต่ความเข้าใจหรือปรัชญาส่วนตัวของผู้บริหาร

คำจำกัดความของคำว่า “การบริหารงานบุคคล” มีนักบริหารงานบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารงานบุคคลได้ให้คำจำกัดความไว้โดยจะเน้นไปตามประสบการณ์และความชำนาญในอาชีพของตนจะแตกต่างกันไปบ้างก็เฉพาะการใช้ถ้อยคำเท่านั้น ส่วนสาระและหลักการสำคัญคล้ายคลึงกันซึ่ง สัทธชัย ลีวเวหา (2534: 14) ได้รวบรวมคำนิยามของคำว่า “การบริหารงานบุคคล” ไว้ดังนี้

บีช(Beach) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลคือการดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผนนโยบายและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์การหรือหน่วยงาน

พิเกอร์ และ ไมเออร์ (Pigor and Myers) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล นอกจากเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารแล้วยังเป็นหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารในองค์กรนั้น ทั้งนี้ องค์กรของรัฐและเอกชนผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บรรลุความต้องการของบุคคลและเป้าหมายขององค์กร

หลักการทั่วไปของการบริหารงานบุคคล (ฟิลิปโป, 1961 : 3-15) ได้กล่าวถึงหน้าที่ (function) ในการบริหารงานบุคคลของฝ่ายบริหารไว้ดังนี้

1. การวางแผน (planning) ได้แก่ การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับตัวบุคคล เป็นการรวมความคิดและกระบวนการตัดสินใจเพื่อเป็นขั้นพื้นฐานทางปฏิบัติของบุคคลหน่วยงาน

2. การจัดหน่วยงาน (organizing) ได้แก่ การจัดแบ่งหน่วยงานให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบเฉพาะกับวางโครงสร้างของหน่วยงานให้ประสานสัมพันธ์กัน มิให้เกิดความยุ่งยากแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ

3. การบังคับบัญชา (directing) ซึ่งรวมถึงการที่จะทำให้บุคคลทำงานโดยความเต็มใจและให้ได้ผลดีด้วย

4. การควบคุม (controlling) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตรงตามแผนและนโยบาย บางครั้งอาจต้องควบคุมและปรับปรุงแผนเพื่อแก้ไขความล่าช้า

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 508-511) กล่าวถึง หลักสำคัญของการบริหารงานบุคคลโดยแยกออกเป็น 2 ระบบ มีระบบคุณธรรม (merit system) และระบบอุปถัมภ์ (patronage system) ในระบบคุณธรรมมีแนวความคิดที่ยึดถือเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลที่เป็นลักษณะเด่นอยู่ 4 ประการ คือ

1. หลักความสามารถ (competency)
2. หลักความมั่นคง (security)
3. หลักความเสมอภาค (equality of opportunity)
4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (political neutrality)

หลักการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม ระบบการบริหารงานบุคคลเริ่มต้นจากระบบอุปถัมภ์ (patronage system) ซึ่งไม่มีระเบียบและหลักเกณฑ์ที่แน่นอน จะรับใครเข้าทำงานหรือจะแต่งตั้งใครทำหน้าที่อะไรที่ไหน อย่างไรก็ได้ โดยถือเอาความใกล้ชิดหรือพรรคพวกเป็นหลัก จึงมีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “ระบบพรรคพวก” จนกระทั่งในระยะต่อมา ได้มีการใช้ตำแหน่งในทางราชการเป็นผลตอบแทนทางการเมืองไปก็มี เช่น ในสหรัฐอเมริกา เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองก็ปลดข้าราชการเดิมออกไป และบรรจุผู้ที่สนับสนุนนักการเมืองที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปทำหน้าที่แทน จึงเกิดระบบการกวาดคนเก่าที่มีใจพรรคพวกออกไป แล้วรับคนใหม่ที่เป็นพรรคพวก เข้ามา ระบบนี้จึงมีชื่อใหม่ภาษาอังกฤษว่า spoils system อันเป็นผลทำให้การบริหารราชการไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ก็เพราะว่าการคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการคำนึงถึงความเป็นพรรคพวกเป็นสำคัญไม่ได้คำนึงความรู้ความสามารถของบุคคล ส่วนราชการต่าง ๆ จึงเต็มไปด้วยข้าราชการที่ไม่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงได้มีการนำระบบบริหารงานบุคคลแผนใหม่มาใช้เรียกว่า ระบบคุณธรรม (merit system) ซึ่งต่อมาได้เป็นที่ยอมรับกันว่า เป็นระบบการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมที่สุดจนถึงปัจจุบันนี้

หลักการสำคัญของการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมมี 4 ประการ คือ

หลักความสามารถ หมายถึง การบรรจุบุคคลเข้าทำงานหรือแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งใด ๆ จะต้องยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยต้องพยายามหาทางคัดเลือกเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง (put the right man on the right job) และจะต้องมีการกำหนดไว้ให้ชัดเจนว่าตำแหน่งใดต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถอย่างไร ต้องมีการประกาศชักชวนให้ผู้มีความรู้ความสามารถมาสมัครสอบให้มากที่สุดที่จะทำได้และจะต้องหาวิธีที่เหมาะสมมาทำการคัดเลือกบุคคล เช่น การจัดให้มีการสอบแข่งขันรวม เพื่อคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถมากที่สุดเข้ามาปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ที่สอบได้ลำดับที่ดีย่อมมีสิทธิที่จะได้รับการบรรจุแต่งตั้งก่อน นอกจากนี้ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง ก็จะคำนึงถึงหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญด้วย

หลักความเสมอภาค หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติและมีพื้นความรู้ตามที่กำหนดไว้ มีสิทธิจะสมัครเข้าสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการได้ทุกคน (open to all) โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องชาติตระกูล ศาสนา เป็นการให้โอกาสแก่ผู้มีสิทธิอย่างเท่าเทียมกัน (equality of opportunity) และในการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทนของข้าราชการก็ควรยึดหลักความเสมอภาคที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเดียวกันหรือระดับเดียวกัน ก็จะได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเท่ากัน (equal pay for equal work) นอกจากนี้ ข้าราชการทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบและมาตรฐานการบริหารงานบุคคลอย่างเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบรรจุแต่งตั้ง การปูนบำเหน็จความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัย และเรื่องอื่น ๆ

หลักความมั่นคง หมายถึง การให้หลักประกันแก่ผู้ที่จะมาเป็นข้าราชการ ความมั่นคงในชีวิต สามารถจะยึดราชการเป็นอาชีพได้ トラบเท่าที่ยังมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติราชการ มีความประพฤติดี และมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ราชการ โดยให้เงินเดือนเพียงพอกับการครองชีพ และให้สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ มีบำเหน็จหรือบำนาญให้ข้าราชการถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออกจากราชการ โดยไม่มีความผิด ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการได้มีกำลังใจที่จะปฏิบัติราชการให้บังเกิดผลดีที่สุด ไม่ต้องกังวลในการหาเลี้ยงชีพหรือกลั่นแกล้งในทางที่ไม่เป็นธรรม

หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การให้ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางทางการเมือง (political neutrality) กล่าวคือ ข้าราชการประจำต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถและนโยบายของรัฐบาลที่มาจากพรรคการเมืองที่ตนชอบด้วยหรือไม่ก็ตาม ทั้งนี้ เพราะว่าตามหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตยนั้นถือว่า นโยบายของรัฐบาลเป็นการแสดงออกโดยปริยายถึงความต้องการหรือเจตนารมณ์ของประชาชน ดังนั้น ไม่ว่ารัฐบาลชุดใดหรือพรรคใดเข้ามาบริหารประเทศ ข้าราชการประจำจะต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ อย่างเต็มความสามารถจะละเลย

เพิกเฉยมิได้ ในทางกลับกันข้าราชการประจำจะต้องไม่กระทำตนให้ตกอยู่ภายใต้อาณัติหรืออิทธิพลของพรรคการเมืองหรือเป็นกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมืองใดๆ ด้วย

กัญญา สาทร (2526:267) ได้ให้ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ 4 หมวด คือ

การจัดหาบุคลากร หมายถึง การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีปริมาณเพียงพอที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นกระบวนการที่เริ่มจากการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งการทดลองปฏิบัติงาน

การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การจูงใจการให้ค่าตอบแทน การมอบหมายงาน การจัดสภาพการทำงาน การนิเทศ การหมุนเวียนตำแหน่ง การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ความก้าวหน้า วินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ข่าวสารขวัญกำลังใจ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ให้ได้เพิ่ม ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด อุปนิสัย เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ โดยการให้การศึกษา ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร

การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่พ้นจากงานและหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของนักวิชาการส่วนใหญ่ จะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กร ดังนั้นการได้มาซึ่งบุคลากรที่ดี การบำรุงรักษาให้บุคลากรนั้นอยู่กับหน่วยงานนาน ๆ การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นหัวใจสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึงเพื่อความเจริญก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

กระบวนการบริหารงานบุคคล ทำให้การดำเนินงานบรรลุได้ผลตามเป้าหมาย ลำดับขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคลนั้นมีผู้อธิบายไว้ดังนี้

ณัฐพันธุ์ เสงรณ์ (2545:47 - 49) กล่าวโดยสรุปถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ประกอบไปด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดค่าตอบแทน การส่งเสริมความปลอดภัยในการทำงาน การออกแบบ การให้ประโยชน์อื่น ๆ

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 46-47) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่าประกอบด้วย การจัดหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา การพิจารณาสภาพการณ์ การพ้นจากงาน การบันทึกรายงาน สถิติฝ่ายบุคคลและการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 10 -11) ได้สรุปถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่าประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาบุคลากร การคัดเลือก การอบรมและการพัฒนา การให้ผลตอบแทนและผลประโยชน์ ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 41-42) กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลมี 8 ขั้นตอน คือ

1. การออกแบบงานและการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่ง เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องมาจากการกำหนดเป้าหมายขององค์การ คือ การวางแผนองค์การและการออกแบบงาน ซึ่งการวิเคราะห์งานถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของขั้นตอนนี้

2. การวางแผนกำลังคน เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์ เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงาน และบุคคลที่ต้องการเพื่อจัดทำแผนกำลังคนขององค์การ อันนำไปสู่ขั้นตอนแรกของการสรรหาคนมาบรรจุ

3. การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน การสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลที่ต้องการและการคัดเลือกคนก็เพื่อให้ได้คนดี คนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามจำนวนที่ต้องการ

4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องมาจากขั้นที่ 3 กล่าวคือจะต้องมีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ในช่วงแรกของการทดลองงาน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในภายหลัง

5. การอบรมและพัฒนา เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ความชำนาญให้แก่พนักงาน เพื่อให้เกิดความแน่ใจในคุณภาพของพนักงาน

6. การจ่ายค่าตอบแทน เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ ให้แก่พนักงานอย่างเพียงพอ

7. การทะนุบำรุงรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับหน่วยงาน จึงต้องคอยดูแลเรื่องสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยและการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

8. การใช้วินัยและการควบคุม ตลอดจนการประเมินผล ในขั้นตอนนี้ก็คือ การรักษาวินัย การควบคุมติดตามและประเมินผล ทั้งนี้ก็เพื่อความสำเร็จทางด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบนั่นเอง

ศุภชัย ยาวะประภาส (2546 : 24-25) กล่าวว่า ระบบการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

### 1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล

จากนโยบายการบริหารงานบุคคล กรอบและแนวทางที่กำหนดไว้ องค์กรจะต้องวางแผนทรัพยากรบุคคลซึ่งรวมถึงเรื่องการสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนา การรักษาและการใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการ และความจำเป็นในภาครัฐนั้น องค์กรต่างๆ จะมีการวางแผนอัตรากำลังขององค์กร โดยแผนดังกล่าวจะระบุจำนวนและประเภทของบุคลากรที่องค์กรต้องมีในระยะเวลา 3 ปี แต่มักจะไม่ได้ระบุประเด็นเรื่องการพัฒนา การรักษา และการใช้ประโยชน์

### 2. การสรรหาและคัดเลือก การโอนย้ายและการแต่งตั้ง

ในปัจจุบันการสรรหาภาครัฐมักเป็นลักษณะแนวตั้ง (Vertical entry) คือ รับบุคลากรจากที่จบการศึกษาตามหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันการศึกษา แล้วนำไปบรรจุในขั้นต่ำของตำแหน่งนั้น เพื่อเติบโตต่อไป ขณะเดียวกันการสรรหามักจะเป็นระบบเปิด คือ เปิดกว้างให้บุคคลทั่วไปที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ระบุไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ไปสมัครได้

### 3. การพัฒนาบุคลากร

การที่บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาฝึกอบรม ศึกษานทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่โอกาสดังกล่าวเมื่อเทียบกับบุคลากรภาครัฐยังไม่เพียงพอสำหรับทุกคน

### 4. การใช้ประโยชน์จากบุคลากร

บุคลากรที่ได้รับสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การเลื่อนขั้นเลื่อนระดับตำแหน่งให้เข้าไปปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ในองค์กร จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงไร ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการรวมทั้งสภาพแวดล้อมการทำงาน สิ่งจูงใจและค่าตอบแทน

### 5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ภาครัฐไทยได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และผลการประเมินดังกล่าวผูกโยงกับการขึ้นเงินเดือน และการแต่งตั้งโยกย้าย การเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา อาจนับได้ว่าเป็นการประเมินที่ทำโดยบุคลากรภายในหน่วยงานเป็นส่วนใหญ่

### 6. การฟื้นฟูสภาพการเป็นบุคลากรภาครัฐ

ในปัจจุบันบุคลากรส่วนใหญ่มักเป็นข้าราชการ ข้าราชการส่วนใหญ่เกษียณอายุ 60 ปี ซึ่งการเกษียณอายุบุคลากรอาจฟื้นฟูสภาพการเป็นข้าราชการได้หลายวิธี ทั้งที่สมัครใจลาออกและถูกลดโทษ ปลดออก หรือไล่ออก แต่เมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจได้มีการพยายามลดขนาดกำลังคนลงโดยมาตรการเปลี่ยนเส้นทางชีวิต

## ความเป็นมาและโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบลและสภาตำบล ในปัจจุบันตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 111 ตอนที่ 53 ก ลงวันที่ 2 ธันวาคม 2537 และจากผลที่พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดระเบียบราชการแผ่นดินอย่างขนานใหญ่ อันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจจากรัฐบาลลงสู่องค์กรประชาชนในระดับตำบลครั้งประวัติศาสตร์ เนื่องจากสภาตำบลมีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดกับองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้น จึงนำเสนอเนื้อหาในส่วนของสภาตำบลไว้ด้วย เพื่อจะได้ทำความเข้าใจกับการบริหารงานระดับตำบลอย่างครบถ้วนและชัดเจน

การจัดระเบียบบริหารในตำบลได้เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ซึ่งกำหนดให้หลายบ้านรวมกันขึ้นเป็นหมู่บ้านมีผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ดูแล และหมู่บ้านหลายหมู่บ้านรวมกันขึ้นเป็นตำบลมีกำนันเป็นผู้ดูแล โดยกำนัน ผู้ใหญ่บ้านจะมีภารกิจที่ช่วยเหลือทางราชการในการปกครองท้องที่นั้น ๆ ต่อมาได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2486 และพระราชบัญญัติปกครองท้องที่ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2510 ให้มีคณะกรรมการตำบลขึ้นคณะหนึ่ง ประกอบไปด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล และครูประจำตำบลหนึ่งคน กับกรรมการหมู่บ้านผู้ทรงคุณวุฒิหมู่บ้านละ 1 คน ซึ่งนายอำเภอเป็นผู้คัดเลือก คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่และให้คำปรึกษาแก่กำนันเกี่ยวกับการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่

### วิวัฒนาการขององค์การบริหารส่วนตำบล มีด้วยกัน 3 ช่วง

1. ช่วง พ.ศ. 2499-2514 ในวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ.2499 จอมพล ป.พิบูลสงคราม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยในสมัยนั้นได้มีคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ 222/2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้านขึ้น จึงมีการปรับปรุงโครงสร้างของคณะกรรมการตำบลเสียใหม่ให้ประกอบด้วยกำนันท้องที่ ผู้ใหญ่บ้านทุกคนในตำบล แพทย์ประจำตำบล ครูประจำตำบลในตำบลนั้นคนหนึ่ง ราษฎรผู้ทรงคุณวุฒิในตำบลนั้นไม่น้อยกว่า 2 คน ซึ่งนายอำเภอคัดเลือกเสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งให้มีข้าราชการที่ปฏิบัติงานในตำบลนั้นร่วมเป็นคณะกรรมการตำบลด้วย เช่น ครูใหญ่ทุกโรงเรียน หัวหน้าสถานีตำรวจภูธรประจำตำบล นายช่างชลประทาน เป็นต้น

นอกจากการปรับปรุงในส่วนของคณะกรรมการตำบลแล้ว คำสั่งกระทรวงมหาดไทยฉบับนี้ยังได้กำหนดให้มี “สภาตำบล” ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีสมาชิกสภาตำบลซึ่งมาจากรายรฐผู้มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้สมัครเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้านหมู่ละ 2 คน เพื่อควบคุมการบริหารงานของคณะกรรมการตำบล โดยมีอำนาจในการสอบถามข้อเท็จจริงต่อคณะกรรมการตำบลเกี่ยวกับการดำเนินงานในตำบลและยังมีอำนาจในการเสนอและลงมติตั้งข้อรังเกียจต่อข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติงานในตำบลนั้น แล้วเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อพิจารณาต่อไปอีกด้วย ในปีเดียวกันได้มีการจัดระเบียบบริหารในตำบลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ.2499 ซึ่งเป็นการจัดตั้งหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เรียกว่า “องค์การบริหารส่วนตำบล” ขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลนี้จะจัดตั้งโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยในพื้นที่ตำบลตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีการบริหารของตนเอง มีพนักงานส่วนตำบลเป็นผู้ปฏิบัติงานของตนเอง มีอำนาจหน้าที่ที่เรียกว่า กิจการส่วนตำบลของตนเอง ทั้งนี้โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของนายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งขึ้นโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยตามพระราชบัญญัตินี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 59 แห่ง และได้บริหารกิจการส่วนตำบลเรื่อยมาจนกระทั่งถูกยกเลิกโดยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ.2515 และได้โอนบรรดาทรัพย์สิน หนี้ และสิทธิขององค์การบริหารส่วนตำบลไปเป็นของจังหวัดที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นตั้งอยู่

ในวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2509 พลเอกประภาส จารุเสถียร รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยสมัยนั้นได้มีคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ 275/2509 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน (ฉบับที่ 2) ขึ้น โดยให้ยกเลิกการบริหารงานตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2499 ในตำบลบางแห่งเสีย แล้วให้จัดรูปแบบการบริหารงานในตำบลเสียใหม่ตามคำสั่งฉบับนี้เนื่องจากเห็นว่า “สมควรที่จะปรับปรุงวิธีการจัดระเบียบบริหารราชการในตำบลเสียใหม่ โดยรวมคณะกรรมการตำบลและสภาตำบลเข้าเป็นองค์การเดียวกันเช่นกับการปกครองสุขาภิบาล ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับภาวะการณ์ยิ่งขึ้น และให้เป็นการสอดคล้องกับโครงการพัฒนาพลเมืองในระบบประชาธิปไตย” คำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ 275/2509 ตามคำสั่งนี้ยังได้กำหนดฝ่ายสภาและฝ่ายบริหารเสียโดยยุบรวมกันให้มีรูปแบบการบริหารในรูปของคณะกรรมการเรียกว่า “คณะกรรมการสภาตำบล” ซึ่งประกอบด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านในตำบล และแพทย์ประจำตำบลเป็นกรรมการสภาตำบลโดยตำแหน่ง ครูประชาบาลในตำบลนั้น 1 คน ซึ่งนายอำเภอคัดเลือกจากครูประชาบาลในตำบลเป็นกรรมการสภาตำบล โดยกำนันเป็นประธานสภาตำบลโดยตำแหน่ง และมีรองประธานกรรมการสภาตำบลคนหนึ่งซึ่งคณะกรรมการสภาตำบลเลือกตั้งจากกรรมการด้วย

2. ช่วง พ.ศ. 2515 – 2534 ภายหลังจากที่กระทรวงมหาดไทยมีคำสั่งที่ 275/2509 แล้วทำให้การจัดระเบียบบริหารงานในตำบลมี 3 รูปแบบ คือคณะกรรมการตำบลและสภาตำบล ตามคำสั่งที่ 222/2499 รูปหนึ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ.2499 รูปหนึ่ง และสภาตำบลตามคำสั่งที่ 275/2509 อีกรูปหนึ่ง ซึ่งทั้งสามรูปนี้มีวิธีการบริหารงานที่แตกต่างกันไป ในปี พ.ศ.2515 คณะปฏิวัติจึงได้ออกประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ.2515 ขึ้นเพื่อปรับปรุงการจัดระเบียบบริหารในตำบลให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ยิ่งขึ้น โดยเห็นว่า “หากการปกครองชั้นพื้นฐานในตำบลไม่มั่นคงและเหมาะสมแล้ว จะมีผลกระทบกระเทือนต่อการปกครองส่วนภูมิภาคระดับอื่น และจะเป็นอุปสรรคแก่การพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า และการอำนวยความสะดวกให้แก่ราษฎร” ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับดังกล่าวจึงได้ให้การจัดระเบียบบริหารในตำบลมีรูปแบบเดียว เรียกว่า “สภาตำบล”

สภาตำบลตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 จะใช้ในตำบลใดให้กระทรวงมหาดไทยประกาศในราชกิจจานุเบกษา ซึ่งปรากฏว่ามีการประกาศกระทรวงมหาดไทย 3 ครั้ง ให้ตำบลจำนวน 3,648 แห่ง มีสภาตำบลขึ้นจนกระทั่งในปี พ.ศ. 2518 กระทรวงมหาดไทยจึงได้ประกาศให้ตำบลที่เหลืออยู่ในขณะนั้นและตำบลที่ตั้งขึ้นใหม่หลังจากนั้น (นอกจากตำบลที่มีเขตท้องที่ในเขตนครหลวงและตำบลที่มีเทศบาลหรือสุขาภิบาลเต็มพื้นที่) มีสภาตำบลตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ทุกแห่ง

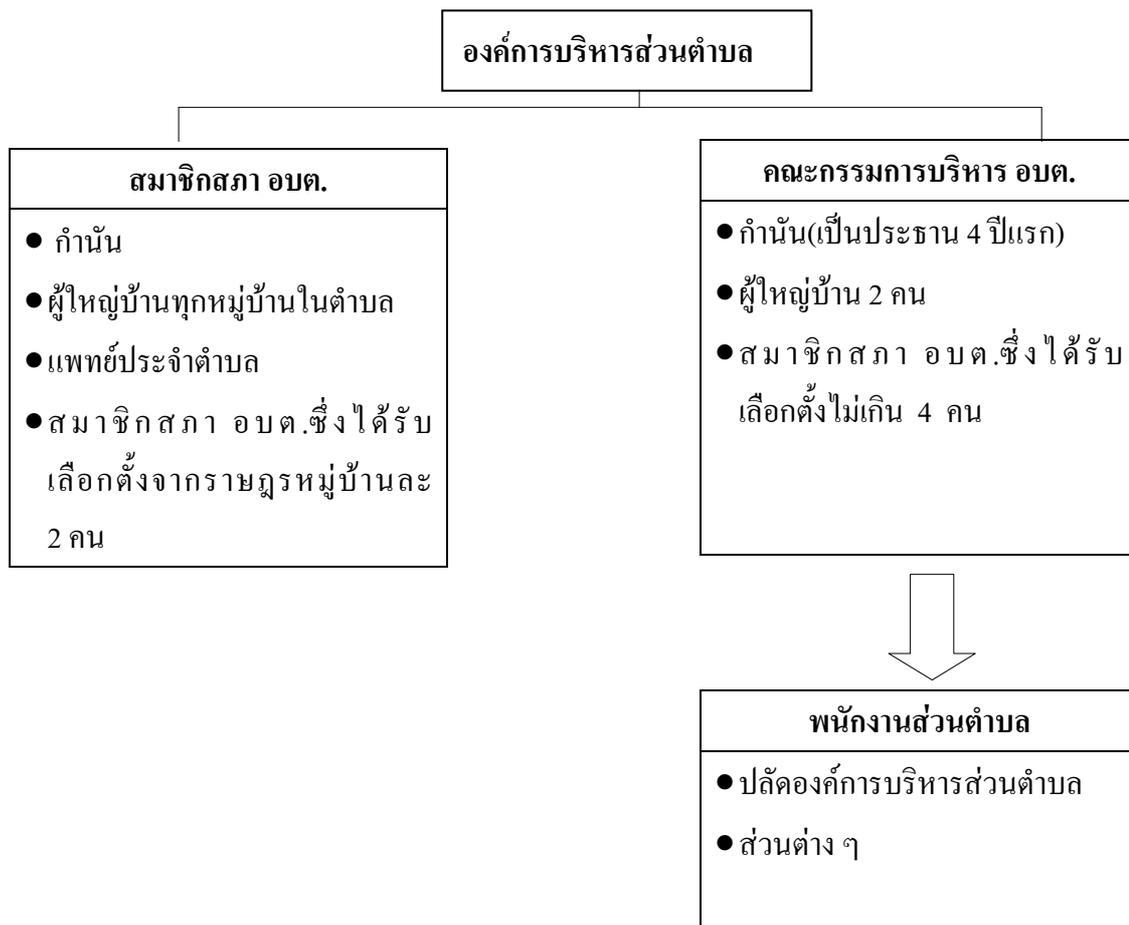
สภาตำบลที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศของคณะปฏิวัติฉบับนี้ มีคณะกรรมการสภาตำบลโดยกำนันท้องถิ่นเป็นประธาน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านในตำบล และแพทย์ประจำตำบลนั้นเป็นกรรมการ โดยตำแหน่ง และกรรมการสภาตำบลผู้ทรงคุณวุฒิหมู่บ้านละ 1 คน ซึ่งราษฎรในหมู่บ้านนั้นเป็นผู้เลือก นอกจากนี้ยังให้สภาตำบลมีที่ปรึกษา 1 คน ซึ่งนายอำเภอคัดเลือกจากปลัดอำเภอหรือพัฒนากรท้องถิ่นแล้วรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อแต่งตั้ง และมีเลขานุการสภาตำบล 1 คน ซึ่งนายอำเภอคัดเลือกจากครูประชาบาลในตำบลนั้นแล้วรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อแต่งตั้งด้วย

3. ช่วง พ.ศ. 2535 – ปัจจุบัน ในการจัดระเบียบในตำบลโดยมีสภาตำบล ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 ได้ดำเนินการเรื่อยมาจนกระทั่งคณะรัฐมนตรีภายใต้การนำของนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี ได้กำหนดนโยบายที่จะปรับปรุงการบริหารงานในตำบล โดยคำแถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม พ.ศ.2535 โดยนโยบายกำหนดว่า “จะกระจายอำนาจปกครองท้องถิ่นโดยจัดให้มีการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับ ตลอดจนเพิ่มบทบาทและอำนาจในการตัดสินใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้อำนาจในการกำหนดนโยบายการพัฒนา การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและการวางผังเมืองเพื่อให้

สอดคล้องกับหลักการปกครองตนเองในระบอบประชาธิปไตยและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับตำบลเป็นนิติบุคคลเพื่อความคล่องตัวและร่วมแก้ปัญหาของประชาชนในตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ” และจากนโยบายของคณะรัฐมนตรีดังกล่าว กระทรวงมหาดไทยจึงได้เสนอร่างพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.....นี้ เนื่องจากเห็นว่า “ โดยที่สภาตำบลซึ่งจัดตั้งตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 ทำให้การบริหารงานไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความคล่องตัวในการบริหารงานสมควรปรับปรุงฐานะของสภาตำบลและการบริหารงานของสภาตำบลเพื่อให้สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนได้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งให้มีการยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นได้ ”

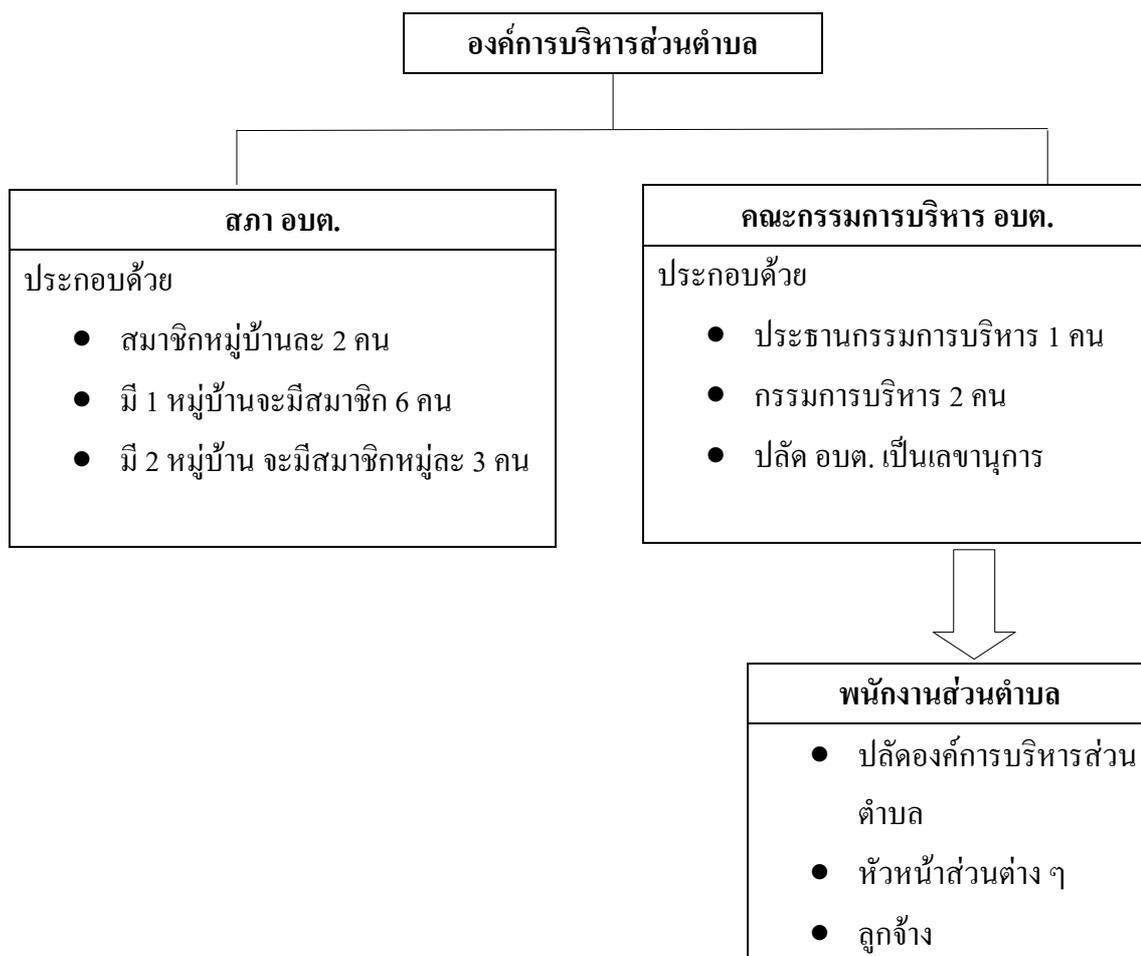
ร่างพระราชบัญญัตินี้ได้ผ่านการพิจารณาตามลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่ปี 2535 ซึ่งได้มีการปรับปรุงแก้ไขหลายครั้ง จนกระทั่งได้ผ่านการเห็นชอบของรัฐสภา เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ.2537 และวันที่ 2 ธันวาคม พ.ศ.2537 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 111 ตอนที่ 52 ก และวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ.2538 เป็นวันที่พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มีผลใช้บังคับ

โครงสร้างการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล เดิมโครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 จะมีสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมีสมาชิก 2 ประเภท คือ สมาชิกโดยตำแหน่ง ได้แก่ กำนันผู้ใหญ่บ้านในตำบล แพทย์ประจำตำบล และสมาชิกซึ่งได้รับเลือกตั้งจากราษฎรในแต่ละหมู่บ้านในตำบลนั้นหมู่บ้านละ 2 คน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จะเลือกคณะบุคคลขึ้นเป็นคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่เกิน 2 คน และสมาชิกซึ่งได้รับการเลือกตั้งไม่เกิน 4 คน นอกจากนี้ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะเลือกสมาชิกด้วยกันเป็นประธานสภาคนหนึ่ง รองประธานสภาคนหนึ่ง และเลขานุการสภาคนหนึ่ง ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะต้องไม่เป็นคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเวลาเดียวกัน ในส่วนของคณะกรรมการบริหารก็จะเลือกคณะกรรมการด้วยกันเป็นประธานกรรมการบริหารคนหนึ่งและเลขานุการคณะกรรมการบริหารอีกคนหนึ่งเช่นกัน ตามผังโครงสร้างดังนี้



ภาพประกอบ 2 ผังโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537

หลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2540 มีผลให้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีการแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ.2542 ซึ่งโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการบริหาร อบต. เลือกตั้งทั้งหมด ดังภาพโครงสร้าง อบต. ใหม่ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 ผังโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ.2542

## อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 (แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงปี 2542) กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ดังนี้

มาตรา 66 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

มาตรา 67 ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- (1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
- (2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- (3) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- (4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- (6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- (7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- (9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากร

ให้ตามความจำเป็นและสมควร

มาตรา 68 ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- (1) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
- (2) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- (3) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- (4) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- (5) ให้มีและส่งเสริมเกษตรและกิจการสหกรณ์
- (6) ให้มีและส่งเสริมอุตสาหกรรมในครอบครัว
- (7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพแก่ราษฎร
- (8) การควบคุมและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- (9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- (10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม

- (11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- (12) การท่องเที่ยว
- (13) การผังเมือง

### บทบาทความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ส่งผลให้สภาตำบลที่มีรายได้อันไม่รวมเงินอุดหนุนจากทางราชการย้อนหลัง 3 ปีติดต่อกันเฉลี่ยเกิน 150,000 บาทต่อปีขึ้นไป ยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีบทบาทความสำคัญต่อตำบลและประชาชนหลายประการ

จากบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ต้องกระทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลที่กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการในฐานะราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เพื่อความเจริญก้าวหน้าให้ถึงท้องถิ่นทุกด้าน นอกจากนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลยังเป็นหน่วยงานที่มีอิสระมากกว่าสภาตำบล และเป็นนิติบุคคลในการบริหารงานตำบล รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่มากกว่าในทุกด้าน

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรูปแบบการปกครองที่สะท้อนการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองพื้นฐานของประเทศไทยโดยแท้จริง อันเป็นการตอบสนองต่อนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ของรัฐบาลที่จะให้อำนาจการบริหารงานแก่หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถบริหารงานที่แก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นนั้นตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนดเหตุผลที่สนับสนุนว่าองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นนั้น อาจพิจารณาได้จากภารกิจที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการดำเนินการที่ส่งผลให้เกิดการกระจายอำนาจ คือ

1. องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งมีอำนาจในการทำนิติกรรม และสัญญาทางกฎหมายได้เองโดยไม่ต้องผ่านทางราชการเหมือนอดีต ทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบล มีความคล่องตัวในการดำเนินการบริหารตำบล ให้มีความเจริญก้าวหน้าและตรงต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในตำบลได้

2. คณะกรรมการบริหารมาจากการเลือกตั้งจากประชาชนทั้งหมด กล่าวคือ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งของราษฎรหมู่บ้านละ 2 คน ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญซึ่งกำหนดให้สมาชิกสภาท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้ง นอกจากนี้คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลก็มีที่มาจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกกันขึ้นมาอีกด้วย

3. อำนาจอิสระของผู้บริหารมีขอบเขตอำนาจหน้าที่และกิจกรรมมากขึ้นจากเดิมที่กำหนดไว้ในประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 และยังมีอำนาจในพื้นที่ตำบลเพิ่มขึ้นโดยที่หากหน่วยราชการที่ดำเนินการใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ในตำบลจะต้องแจ้งองค์การบริหารส่วนตำบลให้ทราบเสียก่อน

4. อำนาจทางการคลัง อบต. สามารถจัดเก็บภาษีได้เหมือนกับหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น (เทศบาล และสุขาภิบาล เป็นต้น) อาทิเช่น รายได้จากภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ภาษีฆ่าสัตว์และผลประโยชน์อันเกิดจากการฆ่าสัตว์และยังได้รับการจัดสรรภาษีโดยตรงจากหน่วยราชการที่เก็บภาษีในเขตตำบลนั้นจากภาษีประเภทต่าง ๆ เช่น ค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต เป็นต้น ซึ่งเมื่อหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดเก็บภาษีได้แล้วก็จะจัดสรรภาษีเหล่านี้ให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการทางกฎหมายตามลำดับ และที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้ที่นอกเหนือมากไปกว่าท้องถิ่นก็คือ รายได้จากภาษีที่ได้รับผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นอีกด้วยจากอากรรังนกอีแอ่น ค่าธรรมเนียมบาดาล ประทานบัตรการประมง ค่าภาคหลวงไม้ ค่าภาคหลวงแร่ ค่าภาคหลวงปิโตรเลียม ค่าธรรมเนียมการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมในที่ดิน เป็นต้น

จากความข้างต้นเห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่สะท้อนถึงความพยายามของรัฐบาลที่จะกระจายอำนาจลงสู่หน่วยการบริหารระดับตำบลซึ่งส่งผลให้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นจุดเริ่มต้นของการกระจายอำนาจการบริหารการปกครองสู่องค์กรพื้นฐานในระดับตำบล
2. ประชาชนจะได้รับประโยชน์จากองค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการพัฒนาตำบลซึ่งตรงกับปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมแนวความคิดและกระแสประชาธิปไตยในสังคมปัจจุบันที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานตำบลจะมีมากขึ้น โดยผ่านผู้แทนของตนในองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ เป็นที่เชื่อได้ว่าความเจริญและการพัฒนาในทิศทางที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจะส่งผลให้เกิดความเจริญและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมในภาพรวมของประเทศต่อไป

จากความข้างต้นจะเห็นได้ว่าบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและท้องถิ่น คือ

1. ก่อให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ในด้านการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

2. ก่อให้เกิดการพัฒนาทางการเมืองในเรื่องของการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นในระดับตำบล การพัฒนาทางการบริหารของประชาชน โดยให้ประชาชนเป็นผู้บริหารให้เกิดความก้าวหน้าของชุมชนตนเอง
3. การพัฒนาทางด้านสังคมและวัฒนธรรม
4. การพัฒนาทางด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

### การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการประกาศจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 (และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ.2546) โดยเริ่มจัดตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ.2538 จนถึงปัจจุบัน

การบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบล เป็นไปตามพระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานส่วนตำบล พ.ศ.2539 ในระยะเริ่มแรกจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีองค์กรที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง แต่มีองค์กรที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบล เรียกว่า “ คณะกรรมการพนักงานเทศบาล ” หรือชื่อย่อ “ ก.ท. ” ซึ่งทำหน้าที่ในเรื่องการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลรวมทั้งการบรรจุและแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบล และมี “ คณะอนุกรรมการพนักงานเทศบาลประจำจังหวัด ” เรียกชื่อย่อว่า “ อ.ก.ท.จังหวัด ” เป็นผู้ช่วย ก.ท. ปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดนั้น

คณะกรรมการพนักงานเทศบาลในระยะเริ่มแรกจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย เป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงมหาดไทย อธิบดีกรมการปกครอง อธิบดีกรมโยธาธิการ อธิบดีกรมบัญชีกลาง เลขาธิการคุรุสภา เลขาธิการ ก.พ. และผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข เป็นกรรมการ โดยมีรองอธิบดีกรมการปกครอง ฝ่ายบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เป็นกรรมการและเลขานุการ สำหรับคณะอนุกรรมการพนักงานเทศบาลประจำจังหวัด ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธานอนุกรรมการ รองผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัด และหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด เป็นอนุกรรมการ โดยมีผู้ตรวจการส่วนท้องถิ่น เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลรวมทั้งการคัดเลือกพนักงานส่วนตำบลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในระยะเริ่มแรกจัดตั้งและที่ผ่านมา องค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะเจ้าของหน่วยงาน ยังไม่ได้มีโอกาสในการบริหารงานบุคคลและคัดเลือกพนักงานเป็นของตนเอง การบริหารงานบุคคลเป็นไปตามที่ ก.ท.กำหนด และคณะกรรมการที่ประกอบกันขึ้นเป็น ก.ท. รวมทั้ง อ.ก.ท.จังหวัด ก็ประกอบด้วยตัวแทนของข้าราชการประจำทั้งหมด

ปัจจุบัน (ตั้งแต่ พ.ศ.2542—เป็นต้นมา) รัฐบาลโดยกระทรวงมหาดไทยมีนโยบายที่แน่วแน่ชัดเจนในการที่จะกระจายอำนาจทางการบริหารงานบุคคลให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่นรวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล โดยปรับระบบและองค์การในการบริหารงานบุคคลท้องถิ่นให้มีเอกภาพและเป็นองค์กรร่วมระหว่างรัฐ ท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการออกพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ออกมาบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 30 พฤศจิกายน 2542 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 116 ตอน 120 ก ลงวันที่ 29 พฤศจิกายน 2542 ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องรับกับรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติดังกล่าวได้กำหนดให้การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล มีองค์การทำหน้าที่บริหารงานบุคคลเป็นของตนเอง เรียกว่า “คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล” ประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย หรือ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย ซึ่งได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการ ก.พ. ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ อธิบดีกรมบัญชีกลาง และอธิบดีกรมการปกครอง เป็นกรรมการ ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6 คน ซึ่งคัดเลือกจากประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน (ตัวแทนฝ่ายท้องถิ่น) เป็นกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการ หรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นกรรมการ โดยมีข้าราชการในกรมการปกครอง 1 คน ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่ารองอธิบดีกรมการปกครอง เป็นเลขานุการ ซึ่งคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล จะเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดสำหรับในแต่ละจังหวัดกำหนดให้มี “คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด” เพื่อทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งที่อยู่ในเขตจังหวัดนั้น ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ นายอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดที่เกี่ยวข้อง จำนวน 8 คน (ตัวแทนฝ่ายรัฐ) เป็นกรรมการ ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนั้น จำนวน 9 คน (ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งคัดเลือกกันเอง 3 คน ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งคัดเลือกกันเอง จำนวน 3 คน และผู้แทนพนักงานส่วนตำบลซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคัดเลือกกันเอง 3 คน) เป็นกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งคัดเลือกจากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการ หรือด้านอื่นจะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นกรรมการ โดยมีข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบลในจังหวัด 1 คน ซึ่งผู้ว่าราชการ

จังหวัดแต่งตั้ง ทำหน้าที่เป็นเลขานุการ ซึ่งทั้งคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลและคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด จะต้องอยู่ในการกำกับดูแลของ “คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น” หรือชื่อย่อ “ก.ถ.” ซึ่งทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารงานบุคคลของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบจากการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งนั้น การบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติดังกล่าว องค์การที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลจะเปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ จากองค์กรในรูปแบบเดิม “คณะกรรมการพนักงานเทศบาล” เปลี่ยนเป็น “คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล” ชื่อย่อ “ก.อบต.” และ “คณะอนุกรรมการพนักงานเทศบาลประจำจังหวัด ” เปลี่ยนเป็น “คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด ” ชื่อย่อ “ก.อบต.จังหวัด ” ในระยะเริ่มแรกที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ประกาศใช้และอยู่ในขั้นตอนของการเตรียมการในเรื่องการออกกฎระเบียบต่าง ๆ การสรรหาคณะกรรมการ เพื่อออกมารับ ซึ่งจะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 5 ปี นับแต่วันที่ พ.ร.บ.ฉบับนี้ใช้บังคับการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น พ.ศ.2542 ประกาศใช้ใหม่ จึงต้องอยู่ภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการพนักงานเทศบาลและคณะอนุกรรมการพนักงานเทศบาลประจำจังหวัดไปก่อน

ดังนั้น จะเห็นได้ว่ารัฐบาลนโยบายในการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีอิสระในการบริหารงานบุคคลตามความต้องการของท้องถิ่นรวมถึงการคัดเลือกพนักงานของท้องถิ่นเองด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลก็เช่นเดียวกันเพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ย่อมมีอิสระในการคัดเลือกพนักงานส่วนตำบลเพื่อปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนให้ตรงตามความต้องการ ตามความเหมาะสม ตรงกับงาน ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าของหน่วยงานในโอกาสข้างหน้าต่อไป

### **การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล**

องค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยโครงสร้างทั้งฝ่ายการเมืองและโครงสร้างทางการบริหารของงานประจำ ซึ่งจะต้องมีพนักงานปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง หากการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์

ต่อหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงขอนำหลักการและวิธีการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลมาอธิบาย ดังนี้

## 1. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจะมีบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ 3 กลุ่ม คือ

1.1 พนักงานส่วนตำบล เป็นบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับเงินเดือนประจำจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือน ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งงบประมาณขึ้น พนักงานส่วนตำบลเกิดขึ้นตามพระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานส่วนตำบล พ.ศ.2539 (มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 เมษายน 2539)

1.2 ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลที่มีปริมาณงานมากและมีรายได้เพียงพอที่สามารถจ้างลูกจ้างเพื่อช่วยปฏิบัติงานได้ โดยถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจ้างลูกจ้างของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2536 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2538

1.3 ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ที่องค์การบริหารส่วนตำบลร้องขอต่อผู้ว่าราชการจังหวัดให้ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการชั่วคราว ทั้งนี้ เป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง พ.ศ.2542 มาตรา 72 วรรค 3

## 2. องค์การกลางในการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบล

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 มาตรา 30 กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ เรียกว่า คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หรือ ก.ถ. มาตรา 26 กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลหรือ ก.กลาง และมาตรา 25 กำหนดให้แต่ละจังหวัดมีคณะกรรมการในการบริหารงานบุคคลสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในเขตจังหวัด เรียกว่า คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด หรือ ก.อบต.จังหวัด เป็นองค์กรรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลใน 3 ระดับ ซึ่งคณะกรรมการมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

2.1 คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น เรียกโดยย่อว่า “ก.ถ.” ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธาน กรรมการโดยตำแหน่งจำนวนหกคน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนห้าคน ผู้แทนคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดจำนวน

หนึ่งคน ผู้แทนคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลจำนวนหนึ่งคน ผู้แทนคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลหนึ่งคน ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครหนึ่งคน ผู้แทนคณะกรรมการพนักงานเมืองพัทยาจำนวนหนึ่งคน และในกรณีที่มีกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นก็ให้มีผู้แทนคณะกรรมการพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นนั้นคัดเลือกกันเองจำนวนหนึ่งคน ซึ่งมีหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะในเรื่องการแต่งตั้งและการให้พ้นจากตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่น รวมตลอดถึงการกำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมแก่รายได้และการพัฒนาท้องถิ่นตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ การกำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางจะต้องไม่มีลักษณะเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะเจาะจงที่ทำให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

2. กำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลท้องถิ่นเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก

4. ส่งเสริมให้มีการศึกษา วิเคราะห์ หรือวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5. ประสานงานกับคณะรัฐมนตรี หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภทต่าง ๆ คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ

6. ให้คำปรึกษา แนะนำ และพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. กำหนดมาตรฐานกลางให้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**2.2 คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล** ซึ่งประกอบด้วย รัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทย หรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย เป็นประธาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ อธิบดีกรมบัญชีกลาง และอธิบดีกรมการปกครอง ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลหกคน ซึ่งคัดเลือกจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน

ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหกคน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกผู้แทนข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลและผู้ทรงคุณวุฒิ
2. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้นสำหรับผู้แทนข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล
3. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่ง
4. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น
5. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับและเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยและการดำเนินการทางวินัย
7. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ
8. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับสิทธิการอุทธรณ์ การพิจารณาอุทธรณ์และการร้องทุกข์
9. กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหาร และการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล และกิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
10. ให้ข้อคิดเห็นหรือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
11. กำกับดูแล แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล

**2.3 คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด)** ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน นายอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น จำนวนแปดคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนดว่าเป็นส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนเก้าคน ประกอบด้วย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน นายกององค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน ผู้แทนพนักงานส่วนตำบลซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเองจำนวนสามคน ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเก้าคน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล

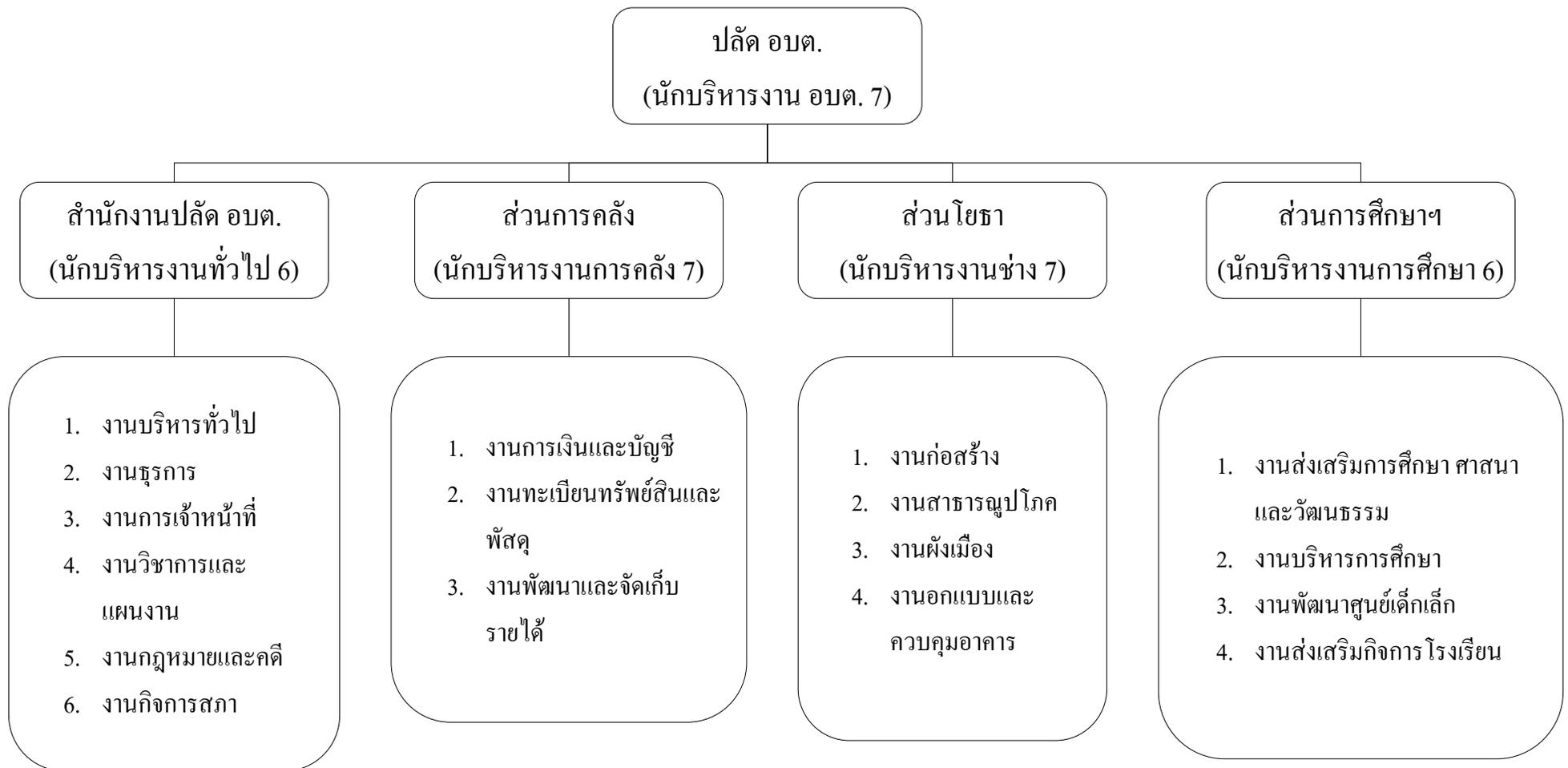
ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามที่มีความจำเป็นเฉพาะสำหรับพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดนั้น
2. กำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่ง อัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น สำหรับพนักงานส่วนตำบล
3. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์
4. กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล
5. กำกับดูแลตรวจสอบแนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล

### 3. ระเบียบการบริหารงานบุคคลและการปฏิบัติงาน

ก่อนที่จะรับบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานใดก็ตาม สิ่งสำคัญประการแรกที่จะต้องดำเนินการ คือ จะต้องกำหนดเสียก่อนว่ามีงานอะไรทำบ้าง และคนที่จะมารับผิดชอบนั้นต้องมีความรู้ความสามารถอย่างไร

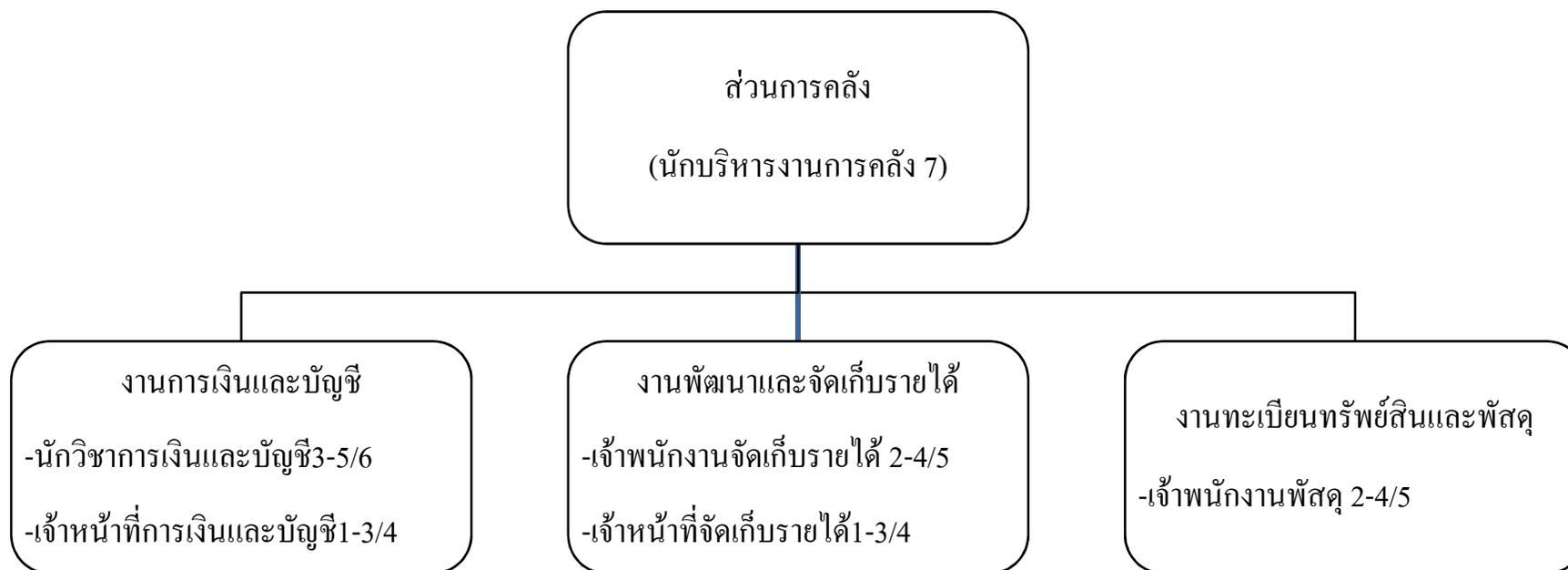
มาตรา 72 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 5 พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดแบ่งการบริหารออกเป็น ดังนี้



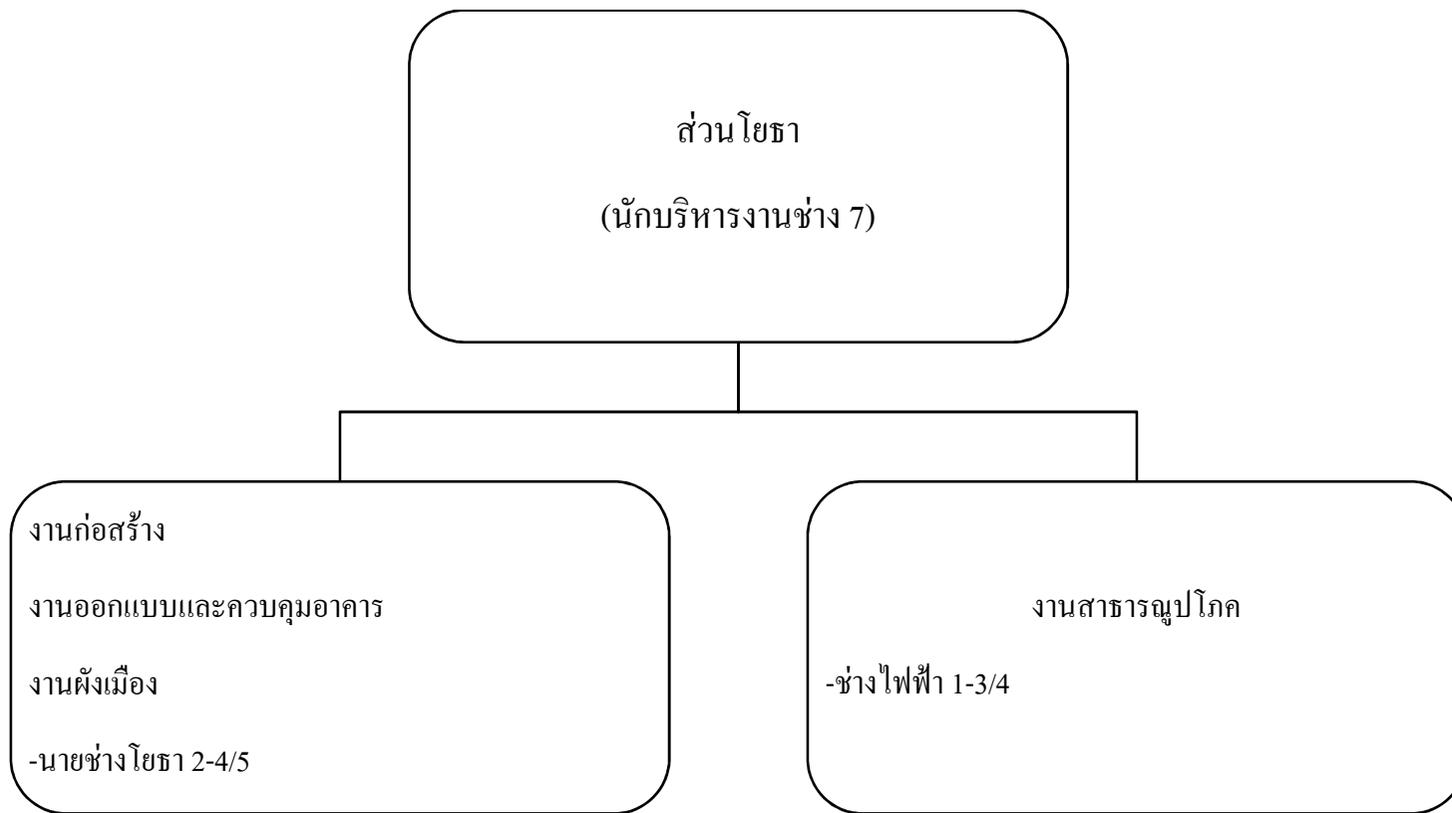
ภาพประกอบ 4 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา , 2553)



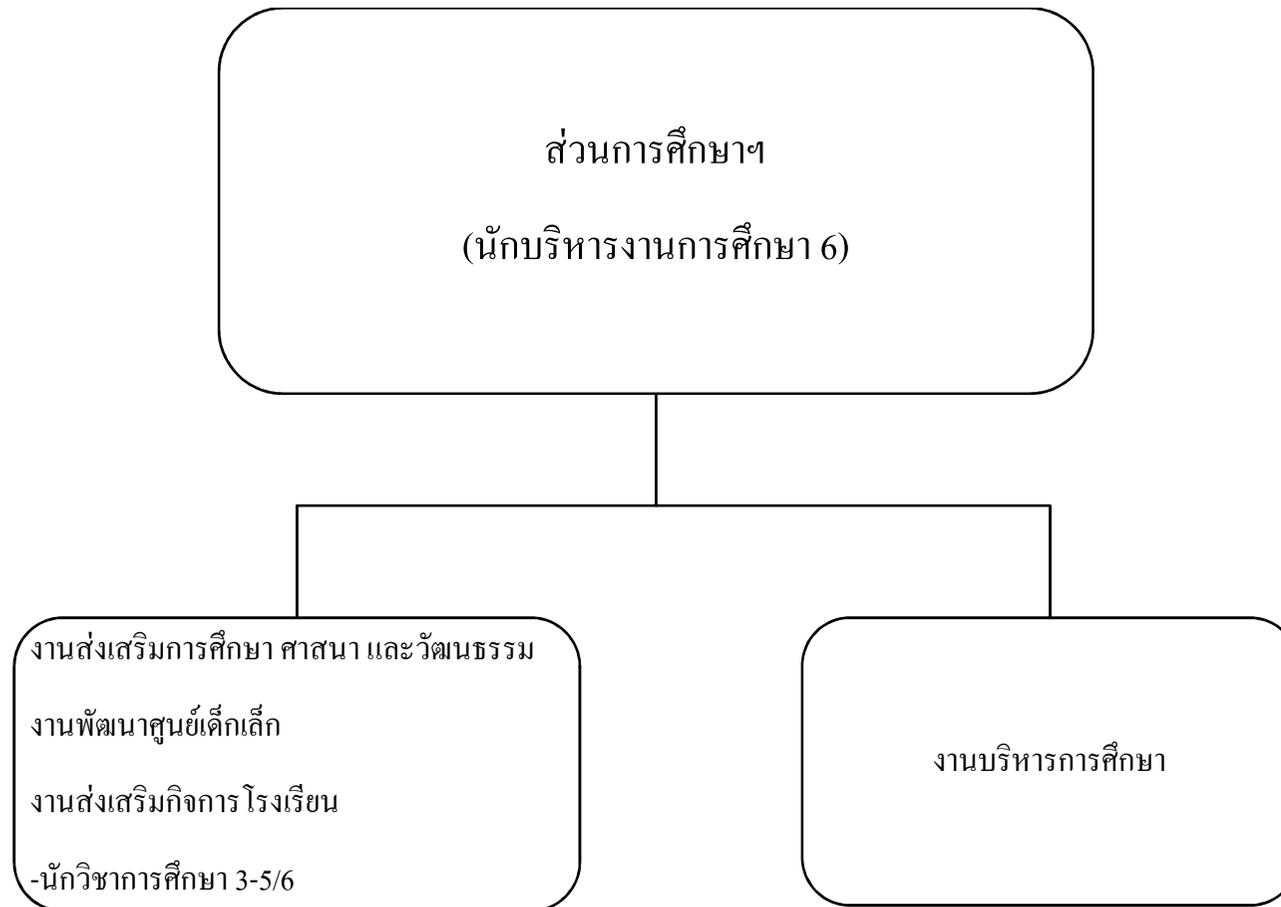
ภาพประกอบ 5 โครงสร้างของสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา , 2553)



ภาพประกอบ 6 โครงสร้างของส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา, 2553)



ภาพประกอบ 7 โครงสร้างของส่วนโยธาองค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา, 2553)



ภาพประกอบ 8 โครงสร้างของส่วนการศึกษาฯ องค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา , 2553)

จากโครงสร้างการบริหารงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลเป็นลำดับขั้น เริ่มต้นจากผู้ปฏิบัติในงานที่แบ่งออกมาจากส่วนราชการซึ่งประกอบด้วย

สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งผู้รับผิดชอบออกเป็นงานต่าง ๆ เช่น งานบริหารทั่วไป งานนโยบายและแผน งานกฎหมายและคดี งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมการเกษตร งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม งานกิจการสภาฯ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในงานต่าง ๆ ขึ้นการบังคับบัญชากับหัวหน้าสำนักงานปลัด

ส่วนการคลัง แบ่งผู้รับผิดชอบออกเป็นงานต่าง ๆ เช่น งานการเงินและบัญชี งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ

ส่วนโยธา แบ่งผู้รับผิดชอบออกเป็นงานต่าง ๆ เช่น งานก่อสร้าง งานออกแบบและควบคุมงานสาธารณูปโภคงานผังเมือง

ส่วนการศึกษา แบ่งผู้รับผิดชอบออกเป็นงานต่าง ๆ เช่น งานส่งเสริมการศึกษา งานพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ส่วนราชการอื่นที่องค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดขึ้น เพื่อกำหนดส่วนราชการแล้วก็จะกำหนดงานต่าง ๆ ขึ้นเพื่อรับผิดชอบซึ่งผู้ปฏิบัติแต่ละด้านก็จะรับผิดชอบงานของตนเอง

หัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) อยู่ภายใต้การบังคับบัญชากับปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลก็อยู่ภายใต้การบังคับบัญชากับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งการควบคุมบังคับบัญชาจะเป็นไปตามสายงานตามลำดับขั้นจากผู้ปฏิบัติจนถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกระดับจะมีการควบคุมสั่งการ ประเมินผลเป็นไปตามลำดับขั้น

ในการสรรหาและบรรจุและแต่งตั้งทุกระดับจะต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานวิเคราะห์คนเพื่อให้ทราบจำนวนและคุณสมบัติที่เหมาะสมของบุคลากรในแต่ละงาน

#### 4. หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

การสรรหา หมายถึง การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลและการคัดเลือกพนักงานส่วนตำบลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นให้ดำเนินการได้ 4 วิธีดังนี้

1. การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในสายงานที่สอบแข่งขันได้ในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

2. การคัดเลือกกรณีที่มีเหตุพิเศษที่ไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

3. การสอบคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในต่างสายงานหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในสายงานเดียวกัน หรือแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานให้ดำรงตำแหน่งบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

4. การคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในระดับควบสำหรับตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งระดับควบหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นนอก ระดับควบสำหรับตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์หรือตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

การบรรจุและแต่งตั้ง หมายถึง การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นพนักงานส่วนตำบล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในองค์การบริหารส่วนตำบล ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งนั้น โดยการบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้

กรณีองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งใด อาจบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ โดยขอใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) อื่น หรือข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่น หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือส่วนราชการอื่นในตำแหน่งเดียวกันกับตำแหน่งที่บรรจุเข้ารับราชการหรือตำแหน่งอื่นที่กำหนดคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งนั้น

การเลื่อนขึ้นเงินเดือน หมายถึง พนักงานส่วนตำบลผู้ใดปฏิบัติตนเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่และปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการ ถือว่าผู้นั้นมีความชอบจะได้บำเหน็จความชอบซึ่งอาจเป็นคำชมเชย เครื่องเชิดชูเกียรติรางวัล หรือการได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนตามควรแก่กรณี

การเลื่อนขึ้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบล ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยคำนึงถึงคุณภาพและปริมาณงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้ปฏิบัติมา ความสามารถและความอดสาหะในการปฏิบัติงาน ความมีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการรักษาวินัย และการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นพนักงานส่วนตำบล

การเลื่อนระดับ หมายถึง การเลื่อนพนักงานส่วนตำบลขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ให้เลื่อนและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้หรือผู้สอบคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งนั้นได้ หรือจากผู้ได้รับคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งนั้น

การโอน หมายถึง การโอนพนักงานส่วนตำบลจากองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่ง ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลอีกแห่งหนึ่ง

การรับโอน หมายถึง การรับโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่นและการรับโอนข้าราชการประเภทอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการการเมืองหรือข้าราชการวิสามัญมาบรรจุและแต่งตั้งเป็นพนักงานส่วนตำบล ให้รับโอนและแต่งตั้งเป็นพนักงานส่วนตำบลจากผู้สอบแข่งขันได้ ผู้ได้รับการคัดเลือกในตำแหน่งที่จะแต่งตั้งโดยกรณีพิเศษ โดยให้ดำรงตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้ หรือได้รับการคัดเลือกนั้น และให้ได้รับเงินเดือนตามคุณวุฒิสำหรับตำแหน่งนั้น เว้นแต่ ผู้นั้นได้รับเงินเดือนสูงกว่าคุณวุฒิให้ได้รับเงินเดือนเท่ากับเงินเดือนที่ได้รับอยู่เดิม แต่ถ้าไม่มีขึ้นเงินเดือนเท่ากับเงินเดือนที่ได้รับอยู่เดิม ให้ได้รับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้ หรือได้รับการคัดเลือกในชั้นที่เทียบได้ตรงกันกับขึ้นเงินเดือนที่ได้รับอยู่เดิม ตามตารางเปรียบเทียบขึ้นเงินเดือนแต่ละอันดับที่พนักงานส่วนตำบลจะได้รับ เมื่อได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง แต่ถ้าผู้นั้นได้รับเงินเดือนสูงกว่าชั้นสูงของอันดับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้หรือได้รับการคัดเลือก ให้ได้รับเงินเดือนในชั้นสูงของอันดับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งนั้น

การย้าย หมายถึง การย้ายพนักงานส่วนตำบลผู้ดำรงตำแหน่ง ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอีกตำแหน่งหนึ่งในองค์การบริหารส่วนตำบลเดียวกัน ให้นายกองการบริหารส่วนตำบลเป็นผู้สั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) และพนักงานส่วนตำบลผู้นั้นต้องมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้นตามที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล(ก.อบต.) กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

การดำเนินการทางวินัย หมายถึง การดำเนินการทางวินัยแก่พนักงานส่วนตำบล ซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ให้สอบสวนเพื่อให้ได้ความจริงและความยุติธรรม โดยไม่ชักช้า แต่ทั้งนี้ต้องแจ้งข้อกล่าวหาและสรุปพยานหลักฐานที่สนับสนุนข้อกล่าวหาเท่าที่มีให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ โดยจะระบุหรือไม่ระบุชื่อพยานก็ได้ และต้องให้โอกาสผู้กล่าวหาชี้แจงและนำสืบแก้ข้อกล่าวหาได้ด้วย และในการชี้แจงแก้ข้อกล่าวหาและการให้ปากคำของผู้ถูกกล่าวหา มีสิทธินำทนายความหรือที่ปรึกษาเข้าฟังการชี้แจงหรือการให้ปากคำของตนได้

การให้ออกจากราชการ หมายถึง การตาย พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญ ลาออกจากราชการและได้รับอนุญาตให้ลาออก ถูกสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก

การอุทธรณ์ หมายถึง ผู้ถูกลงโทษทางวินัยประสงค์จะอุทธรณ์ให้แสดงความประสงค์ไว้ในหนังสืออุทธรณ์หรือจะทำเป็นหนังสือต่างหากก็ได้แต่ต้องยื่นหรือส่งหนังสือขอ

แถลงการณ์ด้วยวาจาจากนั้นต่อคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล โดยตรงภายในสามสิบวันนับแต่วันยื่นหรือส่งหนังสืออุทธรณ์

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จารุพงศ์ พลเดชและคณะ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยศึกษาวิจัยองค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2538 ทั่วประเทศ เพื่อศึกษาความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และวิธีการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในหลาย ๆ ด้าน ด้านการบริหารงานบุคคล ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ส่วนใหญ่บริหารงานได้ดี มีบางส่วนที่มีปัญหา การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีข้อเสนอแนะให้มีการอบรมให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบลในทุกระดับและทุกด้านให้สามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง

สิทธิศักดิ์ สีทาดี (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย สภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญฯ จังหวัดเลย โดยศึกษาจากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเลย จำนวน 31 โรงเรียน ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 352 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน 75 คน ครูผู้สอน 277 คน ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดหาบุคคลและการธำรงรักษามูลค่าในระดับ “มาก” ส่วนการพัฒนาบุคคลและการให้บุคคลพ้นจากงานได้ปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ปัญหาการบริหารงานบุคคลมีอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ด้านงบประมาณและด้านวัสดุอุปกรณ์ แนวทางแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ คือ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการบริหารงานบุคคล นอกจากนั้นควรจะเน้นการพัฒนาบุคคล การจัดหาบุคคลและการธำรงรักษามูลค่า

นริสา จิตรสมนึก (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ เรื่อง ความคาดหวังกับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยศึกษาจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จากการศึกษาพบว่าความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้ ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากรสัมพันธ์กับความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานและด้านบทบาท ความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์กับคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540 : บทคัดย่อ) ได้สรุปปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาองค์การในระบบราชการไทยกล่าวว่าปัจจัยเกี่ยวกับการกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติหรืองานประจำต่าง ๆ ในระบบราชการมักจะ

ไม่จัดระบบที่ดีนัก เนื่องจากมีหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติงานหรือกิจกรรมที่จะปฏิบัติมีมาก และซ้ำซ้อนกัน

วิบูลย์ ผกามาศ (2541 : บทคัดย่อ) กล่าวว่าในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือเพื่อให้เกิดความพึงพอใจและบุคลากรอยู่ร่วมงานให้นานที่สุดนั้น ผู้บริหารต้องใช้กระบวนการในการปฏิบัติงานและใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจและป้องกันมิให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพชีวิตจะได้มีบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาและดำรงอยู่ในหน่วยงานได้นานที่สุด

พะยอม วงศ์สารศรี (2537 : บทคัดย่อ) ได้กล่าวถึง กระบวนการที่จะนำมาพิจารณาสรรหา คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานที่ได้ดำเนินการในปัจจุบันในงานที่วางแผนกำหนดขึ้นใหม่ในอนาคต การระบุตำแหน่งที่จะรับบุคลากรใหม่ การกำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่ตรงกับงาน เป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณาคำหนดแนวทางการสรรหาพนักงาน เพื่อให้บุคคลที่มีความสามารถเข้ามาในองค์กร

จากผลการศึกษาวิจัยจะเห็นได้ว่า ได้มีการศึกษาถึงทัศนคติและความรู้ความเข้าใจของผู้นำท้องถิ่น โดยเฉพาะปัญหาการบริหารงานของสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลไว้บ้างแล้วแต่ยังไม่แพร่หลายมากนัก ผู้วิจัยจึงเห็นว่าหาก มีการศึกษาเฉพาะปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกันอย่างจริงจัง โดยเฉพาะการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คือ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการให้บุคลากรพ้นจากงานแต่มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย แม้ว่าผู้บริหารจะยอมรับในหลักการและเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคล แต่ทางปฏิบัติจริงกลับกระทำน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ที่จะปฏิบัติงานบริหารบุคคลไม่เพียงพอ เป็นปัญหาที่จะต้องศึกษากันอย่างจริงจังเพื่อนำปัญหาหรือจุดอ่อนต่าง ๆ มาปรับปรุงแก้ไขซึ่งจะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถบริหารงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้กล่าวถึงปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในภาคใต้ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในภาคใต้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานเทศบาลในจังหวัดกระบี่ นครศรีธรรมราช สงขลา และสตูล จำนวน 368 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 336 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.03 การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าไคสแควร์

ผลการศึกษาพบว่า ระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เว้นแต่ปัญหาด้านการโอนย้ายอยู่ในระดับมาก กล่าวคือ การโอนย้ายจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารท้องถิ่นทั้ง 2 ฝ่าย โดยผู้บริหารท้องถิ่นจะเป็นผู้พิจารณาตามความจำเป็น ความรู้ความสามารถและตัวบุคคล ซึ่งบางครั้งอาจถูกมองว่าการใช้ระบบอุปถัมภ์และไม่เป็นธรรม การโอนย้ายพนักงานเทศบาลบางแห่งจะต้องใช้เวลามาก

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัญหาการบริโภคน้ำดื่มของบุคลากรบริหารส่วน  
ตำบล โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

- ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง
- แบบแผนการวิจัย
- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- การเก็บรวบรวมข้อมูล
- การวิเคราะห์ สถิติการทางสถิติ ต่างๆ ที่ใช้

#### ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพปัญหาการบริโภคขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสงขลา จำนวนองค์การบริหารส่วนตำบล 103 แห่ง รวมประชากรทั้งสิ้น 412 คน ประกอบด้วย

1.1.1 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะเป็นข้าราชการชั้นสูงสุดในองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้บังคับบัญชาแก่ข้าราชการที่มีหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลและกำกับการปฏิบัติราชการให้ เป็นไปตามระเบียบกฎหมายต่าง

1.1.2 หัวหน้าส่วนการคลัง ในฐานะเป็นข้าราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่ด้านการเงินและบัญชี และมีหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลในส่วน

1.1.3 หัวหน้าส่วนโยธา ในฐานะเป็นข้าราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่ด้านงานช่างและมีหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลในส่วนโยธา

1.1.4 บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ได้ จากตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โคสตามแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ได้ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน ตามตารางดังต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพในการดำรงตำแหน่ง	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1.ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	103	62
2.หัวหน้าส่วนการคลัง	103	62
3.หัวหน้าส่วนโยธา	103	62
4.บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคล	103	62
รวม	412	248

### แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อให้งานวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และสามารถทดสอบสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ข้อมูลที่ใช้มีดังนี้

2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสำรวจภาคสนาม (Field Survey) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลตัวอย่างซึ่งได้จากพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ตามวัตถุประสงค์การวิจัย

2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่สืบเสาะหาจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการวิจัยโดยได้มาจากบทความ เอกสารทางวิชาการ รายงานการวิจัย เอกสารทางราชการ ตลอดจนสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มีดังนี้แบบสัมภาษณ์ ปัญหาและแนวทางแก้ไข ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลสงขลา โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (checklist) เพื่อให้ทราบถึงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การบรรจุบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พนักงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 3 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยมีค่าคะแนนและความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มี ปัญหา น้อย
- 2 หมายถึง มี ปัญหาปานกลาง
- 3 หมายถึง มี ปัญหา มาก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่ เกี่ยว ขวกับแนวทางแก้ไข ปัญหาการบริ หารงานบุคคลของ องค์ การบริ หารส่วนตำบลแต่ละ ตั นที่ ง 4 ตั น ได้ จัดทำ บุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้ พื นจากงาน ลักษณะแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการและ ปลายเป็ คโดยให้ ผู้ ้ตอบแบบสอบถามจัดลำดับความสำคัญตตตความคิ ดเห็น นและเสนอแนะ แนวทางแก้ไข ปัญหาการบริ หารงานบุคคลขององค์ การบริ หารส่วน ตั น

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่ องมื อในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ วิ จัยดำเนิน การดังนี้

1. คี ษาขอบเขตเรื่ องการบริ หารงานบุคคลขององค์ การบริ หารส่วน ตำบล จากเอกสาร วารสาร บทความทางวิ ชาการ และงานวิ จัยที่ เกี่ยว ขวกับ องค์ การที่ เกี่ยว ขวกับการบริ หารงานบุคคล ขององค์ การบริ หารส่วนตำบล เพื่ ่อ นำขั ้อมูลมาประกอบการสรื่ อแบบสอบถาม
2. สรื่ างขั ้อคำถามเกี่ยว ขวกับปี ฎหาการบริ หารงานบุคคลขององค์ การส่วนตำบล 4 ตั น ได้ แก่ การจัดทำบุคลากร จำนวน 7 ขั ้อ การบำรุงรักษาบุคลากร จำนวน 18 ขั ้อ การพัฒนา บุคลากร จำนวน 11 ขั ้อ และการให้ พื นจากงาน จำนวน 8 ขั ้อ รวมขั ้อคำถามที่ ้งหมด 44 ขั ้อ และมี คำถามปลายเป็ คโดยให้ ผู้ ้ตอบแบบสอบถามเรื่ ียงลำดับคิ ดและแสดงความคิ ดเห็น น เกี่ยว ขวกับขั ้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข ปัญหาการบริ หารงานบุคคล องค์ การบริ หารส่วนตำบลใน จังหวั ดสงขลา
3. นำแบบสอบถามที่ สรื่ างขั ้อ นเสนออาจารย์ ที่ ปรึ ษาปรุ ญที่ ว่าเป็น ประเด็น และ ครอบคลุมของเนื่ ้อหาและการใช้ ้ภาษา
4. นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่ ้ไม่ใช่ประชากรใ้ การคิ ษาครั้งนี้ จำนวน 30 ชุด หากค่าสัมประสิ ทธิ ์ อัลฟา (Coefficient Alpha) จากผลการคำนวณได้ ค่าสัมประสิ ทธิ ์ อัลฟา เท่ากับ .943 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่ ้อ มั่น นได้ ้ 0.90 ส่วนแบบสอบถามตอนที่ 1 และ 3 นำมาตรวจความถุ กดี ้องสมบูรณ์ ของเนื่ ้อหา
5. นำแบบสอบถามที่ ้ผ่านการตรวจสอบความเชื่ ้อ มั่น นและมี ความสมบูรณ์ไปใช้ ้ ในการ เก็บขั ้อ ้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล อยู่ระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2554 โดยผู้วิจัย ดำเนินการดังนี้

1. ขออนุญาต นำส่งจากหลักสูตร ตรีรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยปริบทยกรย์ ที่ ปรี กษาสารนิ พนธ์ เพื่อ ขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ดำเนินการส่งแบบสอบถามถึง นายกองศักดิ์ การบริหารส่วนตำบลหัวคังสงขลา ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับมีที่ประทับชื่อขอความร่วมมือที่ องค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อ ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูล

## การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆ ที่ใช้

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ ข้อมูลได้ดังนี้

1. คัดเลือกแบบสอบถามที่ สมบูรณ์ เท่านั้น มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมาลงรหัสให้ คะแนนตามน้ำหนักคะแนนและข้อ และบันทึก ผลลงในคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จ จรู ป (SPSS for Windows) โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้โดยละเอียดเป็น ตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์ กศสว.วัดพัฒนาทั้ง 4 ตำบล ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากรการพัฒนาบุคลากร และการให้ พัก จากงาน วิเคราะห์ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยแปลความหมายของคะแนนดังนี้

- 1 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย
- 2 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
- 3 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับมาก

ในการแปลความหมายของข้อมูล พิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย โดยค่าความหมายดังนี้

- |                         |                                   |
|-------------------------|-----------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.66 | หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย    |
| คะแนนเฉลี่ย 1.67 – 2.33 | หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ย 2.34 – 3.00 | หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับมาก     |

1.3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปี ๒๐๑๖-๒๐๑๗ การบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบล  
ใช้ การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) สถิติ แบบที (Independent-Samples t Test)

1.4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปี ๒๐๑๖ การบริหารงานบุคคลของ  
องค์กรบริหารส่วนตำบลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์เชิงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ  
(Percentage) รายข้อในแต่ละด้านแล้ว เสนอเป็น ตารางประกอบขยาย

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัยให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำนวน 268 ชุด ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2554 และได้แบบสอบถามคืนมาจำนวน 248 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93 โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวมและรายด้าน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ทุกด้าน

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(N = 248)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	125	50.4
หญิง	123	49.6
<b>อายุ</b>		
น้อยกว่า 25 ปี	0	0
26 – 35 ปี	75	30.2
36 – 45 ปี	138	55.6
46 ปีขึ้นไป	35	14.1
<b>อายุราชการ</b>		
น้อยกว่า 3 ปี	2	.80
4 – 6 ปี	32	12.9
7 – 10 ปี	63	25.4
มากกว่า 10 ปี	151	60.9
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	.80
ปริญญาตรี	198	79.8
ปริญญาโท	47	19.0
สูงกว่าปริญญาโท	1	.40
<b>ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>		
ปลัด อบต.	62	25.0
หัวหน้าส่วนการคลัง	62	25.0
หัวหน้าส่วนโยธา	62	25.0
บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคล	62	25.0

จากตาราง 2 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 50.4 เป็นเพศหญิง จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 49.6

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 – 45 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 อายุระหว่าง 26 – 35 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 อายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 และน้อยกว่า 25 ปี ไม่มีผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุราชการมากกว่า 10 ปี จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9 อายุราชการระหว่าง 7 – 10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 อายุราชการระหว่าง 4 – 6 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 และอายุราชการน้อยกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 79.8 การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 19 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 และการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งปลัด อบต. จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 25 หัวหน้าส่วนการคลัง จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 25 หัวหน้าส่วนโยธา จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 25 และบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคล จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 25

**ตอนที่ 2** การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายด้าน

1. ผลการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม ดังตาราง 3

ตาราง 3 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม

ปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา	N = 248		
	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S. D.)	ระดับ
1.ด้านการจัดหาบุคลากร	1.65	.767	น้อย
2.ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	1.57	.626	น้อย
3.ด้านการพัฒนาบุคลากร	1.60	.634	น้อย
4. ด้านการให้พ้นจากงาน	1.51	.723	น้อย
<b>รวม</b>	<b>1.57</b>	<b>.687</b>	<b>น้อย</b>

จากตาราง 3 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดหาบุคลากร ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.65 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .767 ด้านการพัฒนาบุคลากร ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.60 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .634 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .626 และด้านการให้พ้นจากงาน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .723

2. ผลการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยรายด้าน ดังตาราง 4 – 7

### 2.1 ด้านการจัดหาบุคลากร

ตาราง 4 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร

การจัดหาบุคลากร	N = 248		
	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1. การเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนกำลังคนของ อบต.	2.01	.565	ปานกลาง
2. ความร่วมมือจากบุคลากรในการแก้ไขให้ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนกำลังคน	1.82	.680	ปานกลาง
3. ความเหมาะสมของจำนวนบุคลากร	1.71	.801	ปานกลาง
4. ความรวดเร็วในการจัดสรรบุคลากร	1.73	.782	ปานกลาง
5. คุณวุฒิที่เหมาะสมของบุคลากร	1.58	.743	น้อย
6. ความเป็นธรรมในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรใหม่	1.57	.755	น้อย
7. ความประพฤติกและปฏิบัติตนที่เหมาะสมของบุคลากรใหม่ที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่	1.50	.661	น้อย
<b>รวม</b>	<b>1.70</b>	<b>.710</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 4 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนกำลังคนของ อบต. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 2.01 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .565 2) ความร่วมมือจากบุคลากรในการแก้ไขให้ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนกำลังคน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.82 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .680 และ 3) ความรวดเร็วในการจัดสรรบุคลากร ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.73 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .782

## 2.2 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ตาราง 5 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

การบำรุงรักษาบุคลากร	N = 248		
	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( <i>S.D.</i> )	ระดับ
1. การแนะนำและมอบหมายงานที่ชัดเจน และยุติธรรมแก่บุคลากรใหม่	1.70	.637	ปานกลาง
2. การจัดบุคลากรที่มีคุณสมบัติเข้าปฏิบัติงานตามความต้องการ	1.66	.648	น้อย
3. ความร่วมมือและการยอมรับจากบุคลากรในการนิเทศงาน	1.63	.654	น้อย
4. ความร่วมมือจากบุคลากรในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1.58	.675	น้อย
5. การเลื่อนตำแหน่งแต่ละครั้งมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต้องการมากจนเกิดปัญหาในการพิจารณาคัดเลือก	1.60	.756	น้อย
6. ความเหมาะสมของผลการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษสองชั้นของบุคลากร	2.30	.770	ปานกลาง
7. บุคลากรขอโอนย้ายกันมากในแต่ละปี	1.79	.702	ปานกลาง
8. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	1.85	.764	ปานกลาง
9. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากร	1.71	.666	ปานกลาง
10. บุคลากรกระทำผิดวินัยถึงขั้นพิจารณาลงโทษทางวินัย	1.34	.561	น้อย
11. บุคลากรได้รับสวัสดิการต่าง ๆ สะดวก รวดเร็วและเหมาะสมตามที่ควรจะได้รับ	1.61	.676	น้อย

ตาราง 5 (ต่อ)

การบำรุงรักษาบุคลากร	N = 248		
	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
12. ข้อมูลประวัติของบุคลากรที่เป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของ อบต.	1.55	.608	น้อย
13. เครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรของอบต.	1.70	.662	ปานกลาง
14. สภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เหมาะสม	1.70	.850	ปานกลาง
15. ความรวดเร็วถูกต้องตามระเบียบในการขอเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งประจำปีของบุคลากร	1.71	.666	ปานกลาง
16. บุคลากรถูกยืมตัวไปช่วยราชการในหน่วยงานอื่น	1.37	.553	น้อย
17. บุคลากรต้องขาดงานเนื่องจากต้องไปร่วมกิจกรรมพิเศษอื่นนอกอบต. ตามนโยบายไม่เกี่ยวกับงานของ อบต.	1.51	.610	น้อย
18. ความขัดแย้งกันของบุคลากรจนทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงาน	1.49	.617	น้อย
<b>รวม</b>	<b>1.66</b>	<b>.660</b>	<b>น้อย</b>

จากตาราง 5 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ยอันดับ 1 คือ ความเหมาะสมของผลการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษสองชั้นของบุคลากร ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 2.30 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .770 อันดับ 2 คือ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.85 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .764 และ อันดับ 3 บุคลากรขอโอนย้ายกันมากในแต่ละปี ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.79 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .702

### 2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ตาราง 6 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร	N = 248		
	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S. D.)	ระดับ
1. ความสนใจในการพัฒนาตนเองของบุคลากร	1.64	.621	น้อย
2. การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ไปศึกษาต่อ การฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงาน	1.58	.675	น้อย
3. บุคลากรไปศึกษาต่อฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงานกันมากทำให้ขาดบุคลากร	1.51	.661	น้อย
4. การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงานแล้ว	1.62	.697	น้อย
5. การเล็งเห็นความสำคัญของการสร้างผลงานของบุคลากร	1.65	.657	น้อย
6. อบต. มีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะมาพัฒนาบุคลากร	2.02	.809	ปานกลาง
7. อบต. มีวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ	1.75	.738	ปานกลาง
8. ความสนใจและความร่วมมือจากบุคลากรในการเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงาน	1.58	.644	น้อย
9. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	1.74	.609	ปานกลาง
10. การวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่แน่นอน	1.70	.644	ปานกลาง
11. โปรแกรมการฝึกอบรมหรือสัมมนาตรงกับความต้องการของอบต.	1.53	.629	น้อย
<b>รวม</b>	<b>1.67</b>	<b>.670</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 6 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ 1) อบต. มีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะมาพัฒนาบุคลากรค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 2.02 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .809 2) อบต. มีวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .738 และ 3) การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.74 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .609

## 2.4 ด้านการให้พ้นจากงาน

ตาราง 7 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงาน

การให้พ้นจากงาน	N = 248		
	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( <i>S. D.</i> )	ระดับ
1. ความเป็นธรรมในการพิจารณาโอนย้ายบุคลากร	1.64	.647	น้อย
2. การสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรของ อบต. ในกรณีมีความจำเป็นต้องขอโอนย้าย	1.62	.644	น้อย
3. บุคลากรขอโอนย้ายเนื่องจากมีปัญหาความขัดแย้งกับผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร	1.57	.682	น้อย
4. บุคลากรขอลาออกเนื่องจากมีปัญหาความขัดแย้งกับผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร	1.49	.649	น้อย
5. บุคลากรต้องพ้นจากตำแหน่งหน้าที่เนื่องจากถูกลดโทษทางวินัย	1.34	.575	น้อย
6. การได้รับความเป็นธรรมของบุคลากรในการลงโทษทางวินัย	1.43	.632	น้อย
7. การแนะนำและช่วยเหลือในการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร	1.40	.594	น้อย
8. ความเข้าใจและความผูกพันอันดีระหว่าง อบต. กับบุคลากรที่พ้นจากตำแหน่งหน้าที่	1.43	.613	น้อย
<b>รวม</b>	<b>1.49</b>	<b>.630</b>	<b>น้อย</b>

จากตาราง 7 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงาน อยู่ในระดับน้อย เมื่อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับคือ 1) ความเป็นธรรมในการพิจารณาโอนย้ายบุคลากร ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .647 2) การสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรของ อบต. ในกรณีมีความจำเป็นต้องขอโอนย้าย ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.62 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .644 และ 3) บุคลากรขอโอนย้ายเนื่องจากมีปัญหาความขัดแย้งกับผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 1.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ .682

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบจำนวนตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวมและรายด้าน ดังตาราง 8-12  
 ตาราง 8 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำนวนตามปัจจัย  
 ส่วนบุคคล โดยภาพรวม

							(N = 248)
ปัจจัยส่วนบุคคล	N	$\bar{X}$	S. D.	t/F	P-value	เปรียบเทียบ รายคู่	
<b>เพศ</b>				t = .934	.351	-	
ชาย	125	1.64	.653				
หญิง	123	1.56	.679				
<b>อายุ</b>				F = .534	.587	-	
น้อยกว่า 25 ปี	-	-	-				
26 – 35 ปี	75	1.65	.744				
36 – 45 ปี	138	1.59	.635				
46 ปีขึ้นไป	35	1.51	.612				
<b>อายุราชการ</b>				F = 3.745	.012*	7-10 ปี กับ มากกว่า 10 ปี	
น้อยกว่า 3 ปี	2	2.50	.707				
4 – 6 ปี	32	1.75	.718				
7 – 10 ปี	63	1.73	.745				
มากกว่า 10 ปี	151	1.50	.599				
<b>วุฒิการศึกษา</b>				F = 2.380	.070	-	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	2.00	.000				
ปริญญาตรี	198	1.55	.649				
ปริญญาโท	47	1.81	.711				
สูงกว่าปริญญาโท	1	2.00	.000				
<b>ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>				F = 1.102	.349	-	
ปลัด อบต.	62	1.58	.641				
หัวหน้าส่วนการคลัง	62	1.48	.620				
หัวหน้าส่วนโยธา	62	1.66	.651				
บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ งานบุคคล	62	1.68	.742				

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม ในเรื่องเพศ อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ดังนี้

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมกับเพศ โดยวิธีหาค่า t-test (Independent - Samples t Test) พบว่าค่า t-test เท่ากับ .934 ค่า P-value เท่ากับ .351 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างโดยภาพรวมกับเพศไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมกับอายุ โดยวิธีหาค่า F-test (One-Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ .534 ค่า P-value เท่ากับ .587 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างโดยภาพรวมกับอายุไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมกับอายุราชการ โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 3.745 ค่า P-value เท่ากับ .012 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างโดยภาพรวมกับอายุราชการระหว่าง 7-10 กับมากกว่า 10 ปี มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05\*

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมกับวุฒิการศึกษา โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 2.380 ค่า P-value เท่ากับ .070 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างโดยภาพรวมกับวุฒิกศึกษามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน โดยวิธีหาค่า F-test (One – Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 1.102 ค่า P-value เท่ากับ .349 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างโดยภาพรวมกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 9 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา  
ด้านการจัดหาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(N = 248)						
ปัจจัยส่วนบุคคล	N	$\bar{X}$	S. D.	t/F	P-value	เปรียบเทียบ รายคู่
<b>เพศ</b>				t = 1.221	.223	-
ชาย	125	1.70	.762			
หญิง	123	1.59	.767			
<b>อายุ</b>				F = 1.461	.234	-
น้อยกว่า 25 ปี	-	-	-			
26 – 35 ปี	75	1.76	.836			
36 – 45 ปี	138	1.62	.728			
46 ปีขึ้นไป	35	1.51	.742			
<b>อายุราชการ</b>				F = 6.448	.000***	7-10 ปี กับ มากกว่า 10 ปี
น้อยกว่า 3 ปี	2	2.00	1.414			
4 – 6 ปี	32	1.72	.683			
7 – 10 ปี	63	1.97	.915			
มากกว่า 10 ปี	151	1.49	.662			
<b>วุฒิการศึกษา</b>				F = .440	.725	-
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	2.00	.000			
ปริญญาตรี	198	1.62	.756			
ปริญญาโท	47	1.72	.826			
สูงกว่าปริญญาโท	1	2.00	.000			
<b>ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>				F = 1.646	.179	-
ปลัด อบต.	62	1.61	.732			
หัวหน้าส่วนการคลัง	62	1.48	.718			
หัวหน้าส่วนโยธา	62	1.73	.772			
บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ งานบุคคล	62	1.76	.824			

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 9 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร ในเรื่องเพศ อายุ อาชวราชการ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ดังนี้

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากรกับเพศ โดยวิธีหาค่า t-test (Independent - Samples t Test) พบว่าค่า t-test เท่ากับ 1.221 ค่า P-value เท่ากับ .223 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการจัดหาบุคลากรกับเพศไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากรกับอายุ โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 1.461 ค่า P-value เท่ากับ .234 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการจัดหาบุคลากรกับอายุไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากรกับอาชวราชการ โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 6.448 ค่า P-value เท่ากับ .000 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการจัดหาบุคลากรระหว่างอาชวราชการ 7-10 ปี และมากกว่า 10 ปีมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001\*\*\*

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากรกับวุฒิการศึกษา โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ .440 ค่า P-value เท่ากับ .725 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการจัดหาบุคลากรกับวุฒิการศึกษาไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากรกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 1.646 ค่า P-value เท่ากับ .179 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการจัดหาบุคลากรกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา  
ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(N = 248)						
ปัจจัยส่วนบุคคล	N	$\bar{X}$	S. D.	t/F	P-value	เปรียบเทียบ รายคู่
<b>เพศ</b>				t = -.419	.676	-
ชาย	125	1.55	.615			
หญิง	123	1.59	.639			
<b>อายุ</b>				F = .849	.429	-
น้อยกว่า 25 ปี	-	-	-			
26 – 35 ปี	75	1.64	.671			
36 – 45 ปี	138	1.55	.617			
46 ปีขึ้นไป	35	1.49	.562			
<b>อายุราชการ</b>				F = 3.442	.017	-
น้อยกว่า 3 ปี	2	2.00	.000			
4 – 6 ปี	32	1.69	.693			
7 – 10 ปี	63	1.73	.677			
มากกว่า 10 ปี	151	1.47	.575			
<b>วุฒิการศึกษา</b>				F = 1.814	.145	-
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	2.00	.000			
ปริญญาตรี	198	1.53	.610			
ปริญญาโท	47	1.72	.682			
สูงกว่าปริญญาโท	1	1.00	.000			
<b>ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>				F = 1.165	.324	-
ปลัด อบต.	62	1.53	.620			
หัวหน้าส่วนการคลัง	62	1.50	.565			
หัวหน้าส่วนโยธา	62	1.55	.645			
บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ งานบุคคล	62	1.69	.667			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ในเรื่องเพศ อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ดังนี้

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับเพศ โดยวิธีหาค่า t-test (Independent - Samples t Test) พบว่า ค่า t-test เท่ากับ  $-4.19$  ค่า P-value เท่ากับ  $.676$  แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับเพศไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับอายุ โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ  $.849$  ค่า P-value เท่ากับ  $.429$  แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับอายุไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับอายุราชการ โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ  $3.442$  ค่า P-value เท่ากับ  $.017$  แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับอายุราชการไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับวุฒิการศึกษา โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ  $1.814$  ค่า P-value เท่ากับ  $.145$  แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับวุฒิการศึกษาไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ  $1.165$  ค่า P-value เท่ากับ  $.324$  แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการบำรุงรักษาบุคลากรกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $.05$

ตาราง 11 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา  
ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(N = 248)						
ปัจจัยส่วนบุคคล	N	$\bar{X}$	S. D.	t/F	P-value	เปรียบเทียบ รายคู่
<b>เพศ</b>				t = 1.283	.201	-
ชาย	125	1.66	.624			
หญิง	123	1.55	.643			
<b>อายุ</b>				F = .057	.944	-
น้อยกว่า 25 ปี	-	-	-			
26 – 35 ปี	75	1.61	.634			
36 – 45 ปี	138	1.61	.656			
46 ปีขึ้นไป	35	1.57	.558			
<b>อายุราชการ</b>				F = .803	.493	-
น้อยกว่า 3 ปี	2	2.00	.000			
4 – 6 ปี	32	1.62	.660			
7 – 10 ปี	63	1.68	.714			
มากกว่า 10 ปี	151	1.56	.634			
<b>วุฒิการศึกษา</b>				F = .706	.549	-
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	2.00	.000			
ปริญญาตรี	198	1.58	.622			
ปริญญาโท	47	1.68	.695			
สูงกว่าปริญญาโท	1	2.00	.000			
<b>ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>				F = 1.030	.380	-
ปลัด อบต.	62	1.53	.564			
หัวหน้าส่วนการคลัง	62	1.55	.645			
หัวหน้าส่วนโยธา	62	1.71	.637			
บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ งานบุคคล	62	1.63	.683			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาด้านการพัฒนาบุคลากร ในเรื่องเพศ อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ดังนี้

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาด้านการพัฒนาบุคลากรกับเพศ โดยวิธีหาค่า t-test (Independent - Samples t Test) พบว่าค่า t-test เท่ากับ 1.283 ค่า P-value เท่ากับ .201 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการพัฒนาบุคลากรกับเพศไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาด้านการพัฒนาบุคลากรกับอายุ โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ .057 ค่า P-value เท่ากับ .944 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการพัฒนาบุคลากรกับอายุไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาด้านการพัฒนาบุคลากรกับอายุราชการ โดยวิธีหาค่า F-test (One-Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ .803 ค่า P-value เท่ากับ .493 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการพัฒนาบุคลากรกับอายุราชการไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาด้านการพัฒนาบุคลากรกับวุฒิการศึกษา โดยวิธีหาค่า F-test (One-Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ .706 ค่า P-value เท่ากับ .549 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการพัฒนาบุคลากรกับวุฒิการศึกษาไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลาด้านการพัฒนาบุคลากรกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 1.030 ค่า P-value เท่ากับ .380 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการพัฒนาบุคลากรกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 12 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา  
ด้านการให้พ้นจากงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

(N = 248)						
ปัจจัยส่วนบุคคล	N	$\bar{X}$	S. D.	t/F	P-value	เปรียบเทียบ รายชื่อ
<b>เพศ</b>				t = .670	.503	-
ชาย	125	1.54	.690			
หญิง	123	1.48	.632			
<b>อายุ</b>				F = .370	.691	-
น้อยกว่า 25 ปี	-	-	-			
26 – 35 ปี	75	1.56	.721			
36 – 45 ปี	138	1.49	.619			
46 ปีขึ้นไป	35	1.46	.701			
<b>อายุราชการ</b>				F = 1.586	.193	-
น้อยกว่า 3 ปี	2	2.00	1.414			
4 – 6 ปี	32	1.66	.745			
7 – 10 ปี	63	1.57	.665			
มากกว่า 10 ปี	151	1.44	.629			
<b>วุฒิการศึกษา</b>				F = 4.525	.004**	ต่ำกว่าปริญญาตรี กับ สูงกว่าปริญญาโท
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	2.00	.000			
ปริญญาตรี	198	1.44	.641			
ปริญญาโท	47	1.72	.682			
สูงกว่าปริญญาโท	1	3.00	.000			
<b>ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>				F = 1.724	.163	-
ปลัด อบต.	62	1.55	.694			
หัวหน้าส่วนการคลัง	62	1.35	.546			
หัวหน้าส่วนโยธา	62	1.52	.671			
บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ งานบุคคล	62	1.61	.710			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 12 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงาน ในเรื่องเพศ อายุ อายุราชการ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ดังนี้

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงานกับเพศ โดยวิธีหาค่า t-test (Independent - Samples t Test) พบว่าค่า t-test เท่ากับ .670 ค่า P-value เท่ากับ .503 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการให้พ้นจากงานกับเพศไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงานกับอายุ โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ .370 ค่า P-value เท่ากับ .691 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการให้พ้นจากงานกับอายุไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงานกับอายุราชการ โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 1.586 ค่า P-value เท่ากับ .193 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการให้พ้นจากงานกับอายุราชการไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงานกับวุฒิการศึกษา โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 4.525 ค่า P-value เท่ากับ .004 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการให้พ้นจากงานกับวุฒิศึกษาระหว่างพนักงานส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาโทมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01\*\*

เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงานกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน โดยวิธีหาค่า F-test (One -Way ANOVA) พบว่าค่า F-test เท่ากับ 1.724 ค่า P-value เท่ากับ .163 แสดงว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ความแตกต่างของด้านการให้พ้นจากงานกับตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตอนที่ 4** วิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ดังตาราง 13 – 16

### 1. ด้านการจัดหาบุคลากร

ตาราง 13 แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ด้านการจัดหาบุคลากร	ความถี่	ร้อยละ	อันดับที่
1. ควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ	100	40.3	1
2. ควรชี้แจงนโยบายการบริหารงานของ อบต. ให้บุคลากรใหม่ทราบอย่างชัดเจน	64	25.8	3
3. ควรติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ตลอดเวลา	84	33.9	2
<b>รวม</b>	<b>248</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

จากตาราง 13 พบว่าพนักงานส่วนตำบลเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการจัดหาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา เรียงตามลำดับ ดังนี้  
 1) ควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 40.3  
 2) ควรติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ตลอดเวลา จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 33.9  
 3) ควรชี้แจงนโยบายการบริหารงานของ อบต. ให้บุคลากรใหม่ทราบอย่างชัดเจน จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8

## 2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ตาราง 14 แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	ความถี่	ร้อยละ	อันดับที่
1. ควรเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเลื่อนระดับและตำแหน่ง	96	38.7	2
2. ควรสนับสนุนส่งเสริมความริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร	112	45.2	1
3. ควรชี้แนะการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้แก่บุคลากรเป็นการเฉพาะ	40	16.1	3
<b>รวม</b>	<b>248</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

จากตาราง 14 พบว่าพนักงานส่วนตำบลเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) ควรสนับสนุนส่งเสริมความริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2 2) ควรเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเลื่อนระดับและตำแหน่ง จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 3) ควรชี้แนะการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้แก่บุคลากรเป็นการเฉพาะ จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1

### 3. ด้านการพัฒนาบุคลากร

ตาราง 15 แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากร

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ด้านการพัฒนาบุคลากร	ความถี่	ร้อยละ	อันดับที่
1. ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อเพิ่มเติม	101	40.7	1
2. ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรของ อบต. อย่างต่อเนื่อง	83	33.5	2
3. ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยทำผลงานหรือโครงการ	64	25.8	3
<b>รวม</b>	<b>248</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

จากตาราง 15 พบว่าพนักงานส่วนตำบลเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อเพิ่มเติม จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 2) ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรของ อบต. อย่างต่อเนื่อง จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 3) ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยทำผลงานหรือโครงการ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8

#### 4. ด้านการให้พินิจจากงาน

ตาราง 16 แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พินิจจากงาน

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ด้านการให้พินิจจากงาน	ความถี่	ร้อยละ	อันดับที่
1. ควรมีส่วนช่วยในการโอนย้ายไปของบุคลากร โดยแนะนำขั้นตอนการโอนย้าย	65	26.2	3
2. ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการโอนย้าย การลาออกในแต่ละปี	87	35.1	2
3. ควรมีหลักเกณฑ์การให้ความเป็นธรรมในการโอนย้ายของบุคลากร	96	38.7	1
<b>รวม</b>	<b>248</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

จากตาราง 16 พบว่าพนักงานส่วนตำบลเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการให้พินิจจากงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) ควรมีหลักเกณฑ์การให้ความเป็นธรรมในการโอนย้ายของบุคลากร จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 2) ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการโอนย้าย การลาออกในแต่ละปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 35.1 3) ควรมีส่วนช่วยในการโอนย้ายไปของบุคลากรโดยแนะนำขั้นตอนการโอนย้าย จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 1) ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวมและรายด้าน 2) เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวมและรายด้าน และ 3) ศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ได้แก่ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 62 คน หัวหน้าส่วนการคลัง จำนวน 62 คน หัวหน้าส่วนโยธา จำนวน 62 คน และบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคล จำนวน 62 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (checklist) เพื่อให้ทราบถึงสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 3 ระดับ จำนวน 44 ข้อ ซึ่งหาความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่น .943

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยการเรียงลำดับความสำคัญก่อนและหลังของการบริหารงานบุคคล จากระดับ 1 - 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS for window โดยใช้สถิติคำนวณค่าต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งวิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ(Percentage)

ตอนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อหาระดับปัญหาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย(Mean)และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard deviation)

ตอนที่ 3 เป็นการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อศึกษาความแตกต่าง ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และสถิติแบบที (Independent - Samplest Test)

ตอนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งวิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

## สรุปผลการวิจัย

การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า ได้ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

1.1 การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

1.3 การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

1.4 การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการให้พ้นจากงาน มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่สำหรับอายุราชการแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ในแต่ละด้านปรากฏผลดังนี้

3.1 ด้านการจัดหาบุคลากร พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ รองลงมา คือ ควรชี้แจงนโยบายการบริหารงานของ อบต. ให้บุคลากรใหม่ทราบอย่างชัดเจน และควรติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ตลอดเวลา

3.2 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรสนับสนุนส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร รองลงมา คือ ควรเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเลื่อนระดับและตำแหน่งและควรชี้แนะการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้แก่บุคลากรเป็นการเฉพาะ

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อเพิ่มเติม รองลงมา คือ ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรของอบต. อย่างต่อเนื่อง และควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยทำผลงานหรือโครงการ

3.4 ด้านการให้พ้นจากงาน พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ที่มีความถี่สูงสุด คือ ควรมีหลักเกณฑ์การให้ความเป็นธรรมในการโอนย้ายของบุคลากร รองลงมา คือ ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการโอนย้าย การลาออกในแต่ละปี และควรมีส่วนช่วยในการโอนย้ายไปของบุคลากร โดยแนะนำขั้นตอนการโอนย้าย

## อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยเสนอประเด็นสำคัญจากการศึกษาค้นคว้า ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผลการวิจัย พบว่า การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย จากผลการวิจัยมีประเด็นนำมาอภิปรายดังนี้

1. การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ได้แก่ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา และบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งมีอายุราชการ ในตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา และบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบุคคลเกิน 10 ปีขึ้นไป เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งครั้งแรกตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 จึงทำให้พนักงานส่วนตำบลมีประสบการณ์การทำงานมากขึ้นและขึ้นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

ผลการศึกษาค้นคว้าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ปัญหาด้านการจัดหาบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการสรรหาบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล กฎหมายหลักที่ใช้ได้แก่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล จังหวัดสงขลา เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2545 หมวด 4 การคัดเลือก ส่วนที่ 1 การสอบแข่งขัน ส่วนที่ 2 การคัดเลือกกรณีพิเศษ ส่วนที่ 3 การสอบคัดเลือก ส่วนที่ 4 การคัดเลือก ดังนั้นในการสรรหาพนักงานส่วนตำบลจึงยึดถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นต้องใช้ในการวางแผนกำลังคนของ อบต. ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดทำแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น อาจจะมีความรู้และความเข้าใจน้อย เนื่องจากเป็นพนักงานส่วนตำบลที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งใหม่ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้ารับการอบรมในหน้าที่ที่รับผิดชอบ การจัดทำแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในการอนุมัติกรอบอัตรากำลังบางครั้ง จะขึ้นอยู่กับคณะกรรมการจังหวัดที่จะให้ใช้แผนอัตรากำลังนั้นได้หรือไม่ บางครั้งอาจจะไม่เหมาะสมกับสภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ซึ่งในการวางแผนกำลังคนจะมีข้อจำกัดด้วยงบประมาณที่ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งกำหนดไว้ในมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

รองลงมา ได้แก่ ความร่วมมือจากบุคลากรในการแก้ไขให้ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนกำลังคน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรบางตำแหน่งไม่มีความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล และไม่เข้าใจขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง จึงทำให้การวางแผนกำลังคนไม่ตอบสนองความ

ต้องการของท้องถิ่น เพราะบางครั้งภาระหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวนมาก แต่การจัดกำลังไม่เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมาจากพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และภารกิจถ่ายโอนต่าง ๆ ที่หน่วยงานของรัฐได้ถ่ายโอนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข้อที่มีปัญหาน้อยที่สุด ได้แก่ ความประพฤติกฎและปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมของบุคลากรใหม่ที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าพนักงานส่วนตำบลที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งใหม่นั้น ได้รับการปฐมนิเทศพนักงานส่วนตำบลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่โดยสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลาเป็นผู้ดำเนินการจัดการปฐมนิเทศขึ้นมาเพื่อแนะนำและชี้แจงการเข้าเป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่น และการปฏิบัติหน้าที่ราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งตามประกาศหลักเกณฑ์การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับพนักงานส่วนตำบลได้กำหนดให้พนักงานส่วนตำบลที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งใหม่นั้น ต้องทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการไม่น้อยกว่า 6 เดือน โดยมีผู้บังคับบัญชาในหน้าที่เป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1.2 ปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่จัดตั้งใหม่ ผู้บริหารมีประสบการณ์น้อย อาจจะไม่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ โกวีทย์ พวงงาม (2539 : 35) กล่าวว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีความเข้าใจไม่ชัดเจนในการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร พื้นที่ปฏิบัติงานมีสภาพต่างกัน อีกทั้งวัสดุอุปกรณ์ยังไม่พร้อมและไม่เพียงพอ ในการบำรุงรักษาบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเมื่อบุคคลเข้ามาอยู่ในหน่วยงานแล้วผู้บริหารจำเป็นต้องบำรุงรักษาให้บุคลากรอยู่ในหน่วยงานให้นานที่สุดและทำงานให้กับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบสำคัญการบำรุงรักษาบุคลากรคือการจูงใจ ประโยชน์เกื้อกูลและขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ความเหมาะสมของผลการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษสองชั้นของบุคลากร ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ปัจจุบันจำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีจำนวนมากขึ้นทำให้การพิจารณาความดีความชอบพิจารณา สองชั้น จึงไม่สามารถพิจารณาได้ ซึ่งตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล จังหวัดสงขลา เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้อ 203 ได้กำหนดไว้ว่า การเลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงานส่วนตำบล เลื่อนได้ปีละ 2 ครั้ง โดยทั้งปีจะไม่เกิน 2 ชั้น การพิจารณาความดีความชอบจะขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา บางครั้งการพิจารณาขาดจากความรู้สึกของผู้บังคับบัญชามากเกินไป ไม่ได้พิจารณาตามเนื้องานในปีงบประมาณนั้น ๆ

รองลงมา คือ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เป็นเพราะว่า สวัสดิการของพนักงานส่วนตำบลอาจจะไม่เหมาะสมกับการทำงานในปัจจุบัน เช่น เงินประโยชน์ตอบแทนอื่น ค่าเช่าบ้าน เงินประจำตำแหน่ง ทำให้ขวัญกำลังใจไม่มีในการปฏิบัติงาน ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดสงขลา เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ข้อ 44 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีเงินประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับพนักงานส่วนตำบลเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ในการปฏิบัติราชการของพนักงานส่วนตำบล โดยอำนาจในการจ่ายเงินประโยชน์ตอบแทนอื่น จะเป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อที่มีปัญหาน้อยที่สุด ได้แก่ บุคลากรกระทำผิดวินัยถึงขั้นพิจารณาลงโทษทางวินัย ส่วนใหญ่พนักงานส่วนตำบลจะได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรการดำเนินการทางวินัย และไม่มีพนักงานส่วนตำบลกระทำผิดวินัย สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลาได้ ดำเนินการจัดอบรมหลักสูตรวินัยเบื้องต้นสำหรับพนักงานส่วนท้องถิ่นเป็นประจำทุกปีจึงทำให้พนักงานส่วนตำบลได้รับความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตนไม่ให้ผิดวินัยของพนักงานส่วนท้องถิ่น

1.3 ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่จัดตั้งใหม่ พนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นระยะเวลา 10 ปีขึ้นไป ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จึงต้องการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ เสนาะ ดิยาวี (2530 : 525) กล่าวว่า การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร จัดทำโครงการพัฒนาพนักงานโดยจัดให้ทุกคนได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรจะต้องกำหนดนโยบายในการฝึกอบรมอย่างแน่นอน สนับสนุนและจัดให้มีโครงการอบรม โดยมีหน่วยงานภายในหรือจากภายนอก องค์กร

1.4 ปัญหาด้านการให้พ้นจากงาน อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความพึงพอใจและความตั้งใจในการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ตัวบุคลากรเอง หน่วยงาน ลักษณะงาน ผู้ร่วมงาน ผู้บริหาร สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานมาก ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการขาดงาน การเปลี่ยนงานและมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ขณะเดียวกันองค์กรก็มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานและสามารถป้องกันการขาดงานและเปลี่ยนงานได้

2. เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วน

ตำบลในจังหวัดสงขลา ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่จัดตั้งในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกัน ถึงแม้ว่าจะดำรงตำแหน่งต่างกัน แต่พนักงานส่วนตำบลเริ่มปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในระยะเวลาที่พอ ๆ กัน นอกจากนี้บุคลากรมีประสบการณ์ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลมากขึ้น การปฏิบัติงานจึงมี ปัญหาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ บุญฉีกา วงศ์วานิช (2531 : 23) ได้ทำการวิจัยพบว่า พัฒนาการ ที่มีอายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่ง ระดับ(ซี) ต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และเกียรติ จิตวัฒนวิไล (2530 : 30) ได้ทำการวิจัยพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างเพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่ง สายระดับ และเงินเดือนกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แสดงว่า สถานภาพในการดำรงตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลไม่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

3. แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ดังนี้

3.1 ปัญหาด้านการจัดหาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลว่าควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในการสรรหาบุคลากรมีหลักเกณฑ์ ขั้นตอน วิธีการหลายขั้นตอนซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลาในการพิจารณาบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการพิจารณาคุณสมบัติที่เหมาะสมของบุคลากร ทำให้การจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถล่าช้าไป สอดคล้องกับพะยอม วงศ์สารศรี (2537:114) ได้กล่าวถึงกระบวนการที่จะนำมาพิจารณาสรรหา คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานที่ได้ดำเนินการในปัจจุบันในงานที่วางแผนกำหนดขึ้นใหม่ในอนาคต การระบุตำแหน่งที่จะรับบุคลากรใหม่ การกำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่ตรงกับงาน เป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณากำหนดแนวทางการสรรหาพนักงาน เพื่อให้บุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาในองค์กร และชวลิต ประภวานนท์ (2541 :352) กล่าวว่า การสรรหาบุคคลเข้าทำงานจะประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การคัดเลือกบุคคลจะต้องคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานการเข้าทำงาน ซึ่งการจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถจะได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมกับงาน

3.2 ปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ว่าควรสนับสนุนส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร ทั้งนี้อาจเพราะว่า ขวัญที่ดีในการปฏิบัติงานนั้น คือ ความตั้งใจของคนทำงานที่อุทิศเวลา และแรงกายของตนเพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กร (สมพงษ์ เกษมสิน , 2526 : 341) พนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่ต้องการการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ สำหรับการ

ปฏิบัติงานที่ทำอยู่หรืออาจเป็นความรู้เพิ่มเติมที่จะเป็นประโยชน์ต่องานในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง เพื่อความก้าวหน้าของงานในความรับผิดชอบ จึงเห็นว่าหากบุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แล้ว ก็จะเกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจที่ดีของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนตำบลจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อการพัฒนาขององค์กรบริหารส่วนตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 341-344) ได้เสนอแนะวิธีการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน การกำหนดมาตรฐานในสภาพการทำงาน เงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม ความพึงพอใจในงานที่ทำ ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการจัดสวัสดิการที่ดี

3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร พนักงานส่วนตำบลมีความคิดเห็นว่าควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการอบรม สัมมนาและศึกษาต่อเพิ่มเติม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานส่วนตำบลส่วนใหญ่มีอายุน้อยได้รับการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการในตำแหน่งใหม่ จึงมีความต้องการที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อนำประโยชน์ในงานที่ตนเองรับผิดชอบและความก้าวหน้าของตนเอง ซึ่งการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น ทั้งการพัฒนาความรู้ร่างกายและจิตใจ ให้มีสภาพที่สมบูรณ์ที่สุด เพราะงานทุกชนิดขององค์กรบริหารส่วนตำบลจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถและความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดกิจกรรมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยการฝึกอบรม สัมมนา หรือศึกษาต่อเพิ่มเติม จะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร สอดคล้องกับ อุทัย หิรัญโต (2531 : 31) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นรากฐานสำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้รัฐบาลจะต้องอาศัยความคิด สติปัญญาความสามารถในการดำเนินการต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในฐานะที่คนเป็นทรัพยากรธรรมชาติ และเป็นกำลังอำนาจของประเทศ การพัฒนาคนจึงเป็นหน้าที่ของรัฐซึ่งจะต้องดำเนินการทุกวิถีทางเพื่อสร้างคนให้มีความรู้มีความสามารถ และเป็นพลเมืองดี อันการพัฒนาคนนั้นนอกจากจะจัดให้คนได้รับการศึกษาเป็นอย่างดีแล้ว ในองค์กรของรัฐก็จะมีสรรหาและเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ และมีการพัฒนาส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สูงขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง

3.4 ด้านการให้พินิจจากงาน พนักงานส่วนตำบลมีความคิดเห็นว่าควรมีหลักเกณฑ์การให้ความเป็นธรรมในการโอนย้ายของบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานส่วนตำบลเห็นว่าตามหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น องค์กรบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีงบประมาณ ทรัพย์สิน หนี้สิน และเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานเป็นของตนเอง ซึ่งในการโอนย้ายบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล ผู้บริหาร

ท้องถิ่นโดยอนุมัติของ ก.จังหวัด มีอำนาจโอนย้ายบุคลากรได้ พนักงานส่วนตำบลจึงไม่มั่นใจในการปฏิบัติงาน หากมีความขัดแย้งกับผู้บริหารท้องถิ่น อาจถูกกลั่นแกล้งโอนย้ายอย่างไม่เป็นธรรมได้ ซึ่งหากองค์การบริหารส่วนตำบลยึดถือระบบคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล ก็จะเกิดผลดีต่อองค์การ ซึ่งสมพงษ์ เกษมสิน (2536 : 508) กล่าวว่าหลักสำคัญในการบริหารงานบุคคลมี 2 ระบบ ได้แก่ ระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ ซึ่งระบบคุณธรรมมีแนวคิดยึดถือเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล 4 ประการ คือ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคงและหลักความเป็นกลางทางการเมือง ซึ่งหากมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน พนักงานส่วนตำบลก็จะรู้สึกมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน สอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอาน (2530 : 15) ได้สรุปถึงผลดีของการยึดคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลในแง่ต่าง ๆ คือ ด้านหน่วยงาน เมื่อผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงาน ก็พึงหวังได้ว่าหน่วยงานจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมาย ด้านบุคลากรเมื่อบุคลากรมีความมั่นคงก้าวหน้าจากระบบคุณธรรมก็ย่อมจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า ระบบคุณธรรมส่งเสริมความเสมอภาคและความเป็นธรรม ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของระบบประชาธิปไตย และระบบคุณธรรมช่วยเสริมสร้างเกียรติภูมิของอาชีพข้าราชการ และก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างข้าราชการการเมืองกับข้าราชการประจำ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 การจัดหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรโดยการปรับปรุงกรอบอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สัมพันธ์กับรายได้และเหมาะสมกับงานในท้องถิ่น

1.2 การบำรุงรักษาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีวิธีการที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานส่วนตำบล ให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น

1.3 การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรจัดการฝึกอบรมสร้างวิทยากรขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อจะนำไปขยายผลให้แก่พนักงานส่วนตำบลและคนในท้องถิ่น

1.4 การให้พ้นจากงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการที่ยุติธรรมและเป็นธรรมในการโอนย้ายพนักงานส่วนตำบลอย่างชัดเจน

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ปัญหาด้านการจัดหาบุคลากร อยู่ในระดับน้อย และมีคะแนนเฉลี่ย 1.65 จึงควรทำการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการที่เหมาะสมกับการจัดหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่ในทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีปัญหาอยู่มากด้วยเนื่องจากระเบียบ คำสั่งมีเป็นจำนวนมาก จึงมีการปฏิบัติในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลไม่เหมือนกัน ครั้งต่อไปควรศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม หรือศึกษาในระดับประเทศ เพื่อเพิ่มความน่าสนใจในการศึกษาค้นคว้า

2.2 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลมีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะนำมาพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และมีคะแนนเฉลี่ย 2.02 จึงควรทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากร

## บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง. 2539. คู่มือพนักงานส่วนตำบล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.  
\_\_\_\_\_. 2539. กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับองค์การบริหารส่วนตำบล.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2546 . รวมประกาศกำหนดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อาสาการศึกษาดินแดน.  
\_\_\_\_\_. 2548. การบริหารงานบุคลากรครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่น.  
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.[ม.ป.ท. : ม.ป.พ.]
- \_\_\_\_\_. 2549. คู่มือการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ 2549–2551.  
กรุงเทพฯ.
- \_\_\_\_\_. 2551. มาตรฐานทั่วไปการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2550-2553 .  
กรุงเทพฯ.
- กัญญา ทศนสุวรรณ. 2523. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- เกียรติ จิตวัฒนวิไล. 2530. รูปแบบการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความ  
ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาเฉพาะข้าราชการสาย ข และ ค ใน  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวารสาร  
ศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โกวิท พวงงาม. 2539. ศักยภาพการบริหารงานของ อบต. ปัญหาและอุปสรรค. อาทิตย์.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. 2540. การพัฒนาองค์การ. ชลบุรี : ภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คอดีณะ บ่าวเบญจมัต และคณะ. 2552. ปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองหนองบัวใน  
อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต, สาขาการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จารุพงศ์ พลเดช และคณะ. 2540. ปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล.  
รายงานการวิจัยของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง.

- ชวลิต ประภาวนนท์. 2541. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : โอเคียนสโตร์.
- นริสา จิตรสมนึก. 2543. การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ : ความคาดหวังกับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2545. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2542. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- บุญณิกา วงศ์วานิช. 2531. ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารสถานภาพสังคมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพัฒนากรในเขตจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขานิเทศศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. 2525. ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น. เอกสารการศึกษาระดับรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประหยัด หงส์ทองคำ. 2526. การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พะยอม วงศ์สารศรี. 2537. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พะยอม วงศ์สารศรี. 2545. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- พงษ์พันธ์ วงศ์อามาตย์. 2550. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด. รายงานการศึกษาระดับปริญญาตรี ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2551. รายงานการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในภาคใต้ของไทย. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ภิญโญ สาธร. 2526. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ลิขิต ธีรเวคิน. 2539. การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. 2530. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน หน่วยที่ 6-10. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.
- วิเศษ พลอาจทัน. 2549. ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาพลื่นที่ ๒. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วิบูลย์ ผกามาศ. 2541. กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรของตำรวจนครจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์ระดับสูงปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ศุภชัย ยาวะประภาส. 2546. การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดใจ ทาประจิด. 2550. ความรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี. รายงานการศึกษาระดับปริญญาตรี ภาควิชาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สิทธิชัย ลีวเวหา. 2534. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิศักดิ์ สีทาดี. 2541. การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเลย. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสนาะ ดิยาวี. 2530. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา. 2545. ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดสงขลา เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2552 .
- สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2536. การบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- สมาพันธ์ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งประเทศไทยและองค์การบริหารส่วนตำบล  
 หินตั้ง. 2550. พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ประกาศ ข้อบังคับ อบต.  
 \_\_\_\_\_ . 2550. รวมระเบียบเกี่ยวกับ อบต.  
 \_\_\_\_\_ . 2550. มาตรฐานการบริหารงานบุคคล อบต.  
 \_\_\_\_\_ . 2550. พระราชบัญญัติ อบต.
- สมาพันธ์ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งประเทศไทย. 2552. การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ ไออินเตอร์มีเดีย จำกัด.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2526. การบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- องค์การบริหารส่วนตำบลวัดจันทร์ อำเภอสติงพระ จังหวัดสงขลา. 2554. แผนอัตรากำลัง 3 ปี พ.ศ. 2552 - 2554 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5.
- อุทัย หิรัญไธ. 2531. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

## สำเนา

ที่ ศธ 0521.1.0803/ว 100

ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90112

15 กุมภาพันธ์ 2554

เรื่อง ขออนขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในจังหวัดสงขลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ชุด

ด้วยนายเสริมศักดิ์ มณี โชติ รหัสนักศึกษา 5210521616 นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กำลังจัดทำสารนิพนธ์เรื่อง “ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา” เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำนวน 103 แห่ง โดยข้อมูลผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จึงขอความร่วมมือจากหน่วยงานของท่านช่วยประสานงานจัดเก็บแบบสอบถามให้นักศึกษาที่เข้ามาขอความร่วมมือดังกล่าวด้วย โดยใช้แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน ทั้งนี้ผู้ศึกษาวิจัยจะประสานงานรายละเอียดเกี่ยวกับวันเวลาที่ลงเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วยตนเองภายหลังต่อไป รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลของนักศึกษา  
ผู้นี้ด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมล ส่งวัฒนา)

หัวหน้าภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

โทร. 0 7428 7848

โทรสาร. 0 7428 7849

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

---

#### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงที่สุด คำตอบในแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ในการวิจัยเท่านั้นจะไม่มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่ของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อความสมบูรณ์ของการวิจัยครั้งนี้

แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล



## ตอนที่ 2

### แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

---

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 3 ระดับ เป็นแบบสอบถามถึงปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

2. โปรดอ่านข้อความแต่ละรายการแล้วพิจารณาว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลของท่านอยู่ในระดับใด และ โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เกี่ยวกับระดับปัญหา การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลของท่านเพียงข้อละ 1 ช่อง

3. ตัวเลขในระดับปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีความหมาย ดังนี้

ระดับคะแนน 1	หมายถึง	มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย
ระดับคะแนน 2	หมายถึง	มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับคะแนน 3	หมายถึง	มีปัญหาอยู่ในระดับมาก

ประเด็นปัญหา	ระดับปัญหา		
	มาก 3	ปานกลาง 2	น้อย 1
<b>ก.ปัญหาด้านการจัดหาบุคลากร</b>			
1. การเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต้องการใช้ในการวางแผนกำลังคนของ อบต.			
2. ความร่วมมือจากบุคลากรในการให้ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนกำลังคน			
3. ความเหมาะสมของจำนวนบุคลากร			
4. ความรวดเร็วในการจัดสรรบุคลากร			
5. คุณวุฒิที่เหมาะสมของบุคลากร			
6. ความเป็นธรรมในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรใหม่			
7. ความประพฤติกและปฏิบัติตนที่เหมาะสมของบุคลากรใหม่ที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่			
<b>ข.ปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร</b>			
1. การแนะนำและมอบหมายงานที่ชัดเจนและยุติธรรมแก่บุคลากรใหม่			
2. การจัดบุคลากรที่มีคุณสมบัติเข้าปฏิบัติงานตามความต้องการ			
3. ความร่วมมือและการยอมรับจากบุคลากรในการนิเทศงาน			
4. ความร่วมมือจากบุคลากรในการประเมินผลการปฏิบัติงาน			
5. การเลื่อนตำแหน่งแต่ละครั้งมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต้องการมากจนเกิดปัญหาในการพิจารณาคัดเลือก			

ประเด็นปัญหา	ระดับปัญหา		
	มาก 3	ปานกลาง 2	น้อย 1
6. ความเหมาะสมของผลการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษสองชั้นประจำปีของบุคลากร			
7. บุคลากรขอโอนย้ายกันมาในแต่ละปี			
8. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร			
9. ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากร			
10. บุคลากรกระทำผิดวินัยถึงขั้นถูกพิจารณาลงโทษทางวินัย			
11. บุคลากรได้รับสวัสดิการต่างๆ สะดวกรวดเร็วและเหมาะสมตามที่ควรได้รับ			
12. ข้อมูลประวัติของบุคลากรที่เป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของ อบต.			
13. เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรของ อบต.			
14. สภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากร			
15. ความรวดเร็วถูกต้องตามระเบียบในการขอเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งประจำปีของบุคลากร			
16. บุคลากรถูกยืมตัวไปช่วยราชการในหน่วยงานอื่น			

ประเด็นปัญหา	ระดับปัญหา		
	มาก 3	ปานกลาง 2	น้อย 1
17. บุคลากรต้องขาดงานเนื่องจากต้องไปร่วมกิจกรรมพิเศษอื่นนอก อบต.ตามนโยบายที่ไม่เกี่ยวกับงานของอบต.			
18. ความขัดแย้งกันของบุคลากรจนทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงาน			
<b>ค. ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร</b>			
1. ความสนใจในการพัฒนาตนเองของบุคลากร			
2. การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ไปศึกษาต่อ การฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงาน			
3. บุคลากรไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงานกันมากทำให้ขาดบุคลากร			
4. การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงานแล้ว			
5. การเล็งเห็นความสำคัญของการสร้างผลงานของบุคลากร			
6. อบต. มีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะมาพัฒนาบุคลากร			
7. อบต. มีวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ			
8. ความสนใจและความร่วมมือจากบุคลากรในการเข้ารับการศึกษา ฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงาน			

ประเด็นปัญหา	ระดับปัญหา		
	มาก 3	ปานกลาง 2	น้อย 1
9. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง			
10. การวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่แน่นอน			
11. โปรแกรมฝึกอบรมหรือสัมมนาตรงกับความต้องการของ อบต.			
<b>ง. ปัญหาด้านการให้พ้นจากงาน</b>			
1. ความเป็นธรรมในการพิจารณาโอนย้ายบุคลากร			
2. การสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรของ อบต. ในกรณีมีความจำเป็นต้องขอโอนย้าย			
3. บุคลากรขอโอนย้ายเนื่องจากมีปัญหาความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหาร			
4. บุคลากรขอลาออกเนื่องจากมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหาร			
5. บุคลากรต้องพ้นจากตำแหน่งหน้าที่เนื่องจากถูกลงโทษทางวินัย			
6. การได้รับความเป็นธรรมของบุคลากรในการพิจารณาโทษทางวินัย			
7. การแนะนำและช่วยเหลือในการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร			
8. ความเข้าใจและความผูกพันอันดีระหว่าง อบต. กับบุคลากรที่พ้นจากตำแหน่งหน้าที่			

### ตอนที่ 3

#### ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนหมายเลข 1,2 และ 3 ใน  หน้าหัวข้อที่ท่านเห็นว่าเป็นแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลของท่านตามลำดับความสำคัญที่เป็นจริง

#### 1. ด้านการจัดหาบุคลากร

- ก. ควรจัดสรรบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและให้ทันต่อความต้องการ
- ข. ควรชี้แจงนโยบายการบริหารงานของ อบต. ให้บุคลากรใหม่ทราบอย่างชัดเจน
- ค. ควรติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ตลอดเวลา
- ง. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

#### 2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

- ก. ควรเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเลื่อนระดับและตำแหน่ง
- ข. ควรสนับสนุนส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร
- ค. ควรชี้แนะการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้แก่บุคลากรเป็นการเฉพาะ
- ง. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

#### 3. ด้านการพัฒนาบุคลากร

- ก. ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการอบรมสัมมนาและศึกษาต่อเพิ่มเติม
- ข. ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีโครงการพัฒนาบุคลากรของ อบต. อย่างต่อเนื่อง
- ค. ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองโดยทำผลงานหรือโครงการ
- ง. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

#### 4. ด้านการให้พ้นจากงาน

- ก. ควรมีส่วนช่วยในการโอนย้ายไปของบุคลากรโดยแนะนำขั้นตอนการโอนย้าย
- ข. ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการโอนย้ายการลาออกในแต่ละปี
- ค. ควรมีหลักเกณฑ์การให้ความเป็นธรรมในการโอนย้ายไปของบุคลากร
- ง. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เสริมศักดิ์ มณีโชติ

(นายเสริมศักดิ์ มณีโชติ)

นักศึกษาริญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

### ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบสอบถาม

เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

ตาราง 17 ชื่อของแบบสอบถามปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ด้านการจัดหาบุคลากร

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	9.92	12.645	.456	.888
ข้อ 2	10.10	11.390	.642	.869
ข้อ 3	10.21	10.420	.716	.860
ข้อ 4	10.20	10.613	.702	.862
ข้อ 5	10.34	10.453	.790	.850
ข้อ 6	10.36	10.741	.704	.861
ข้อ 7	10.43	10.323	.682	.865

Reliability Coefficients

N Of Cases = 248

N of Item = 7

Alpha = .883

ตาราง 18 ชื่อของแบบสอบถามปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
สงขลา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	28.10	41.189	.546	.868
ข้อ 2	28.14	40.872	.576	.867
ข้อ 3	28.16	40.873	.569	.867
ข้อ 4	28.21	40.719	.567	.867
ข้อ 5	28.19	40.008	.573	.867
ข้อ 6	27.49	43.571	.187	.883
ข้อ 7	28.01	40.793	.532	.868
ข้อ 8	27.95	39.289	.646	.863
ข้อ 9	28.09	40.243	.636	.864
ข้อ 10	28.45	42.654	.421	.872
ข้อ 11	28.18	40.473	.596	.866
ข้อ 12	28.24	41.358	.554	.868
ข้อ 13	28.10	41.035	.540	.868
ข้อ 14	28.09	40.165	.625	.865
ข้อ 15	28.09	40.567	.595	.866
ข้อ 16	28.43	43.549	.302	.876
ข้อ 17	28.29	44.893	.097	.883
ข้อ 18	28.30	42.633	.378	.874

#### Reliability Coefficients

N Of Cases = 248

N of Item = 18

Alpha = .876

ตาราง 19 ชื่อของแบบสอบถามปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
สงขลา ด้านการพัฒนาบุคลากร

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	16.69	17.169	.540	.813
ข้อ 2	16.75	17.144	.490	.817
ข้อ 3	16.82	16.935	.545	.812
ข้อ 4	16.71	15.828	.725	.795
ข้อ 5	16.68	16.453	.648	.803
ข้อ 6	16.31	17.185	.372	.831
ข้อ 7	16.58	16.188	.607	.806
ข้อ 8	16.75	16.755	.601	.808
ข้อ 9	16.59	18.899	.210	.840
ข้อ 10	16.63	17.715	.407	.824
ข้อ 11	16.80	17.741	.415	.823

#### Reliability Coefficients

N Of Cases = 248

N of Item = 11

Alpha = .830

ตาราง 20 ชื่อของแบบสอบถามปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด  
สงขลา ด้านการให้พื่นจากงาน

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	10.27	10.443	.542	.858
ข้อ 2	10.29	10.498	.530	.860
ข้อ 3	10.34	9.886	.647	.847
ข้อ 4	10.42	10.083	.636	.848
ข้อ 5	10.57	10.521	.610	.851
ข้อ 6	10.48	9.967	.691	.841
ข้อ 7	10.52	10.356	.632	.848
ข้อ 8	10.48	10.178	.658	.845

Reliability Coefficients

N Of Cases = 248

N of Item = 8

Alpha = .866

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
71.96	251.493	15.859	44

Reliability Coefficients

N Of Cases = 30

N of Item = 44

Alpha = .943

## รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

### อำเภอหาดใหญ่

- 1 คลองอู่ตะเภา
- 2 ทุ่งตำเสา
- 3 ท่าข้าม
- 4 พะตัง
- 5 ทุ่งใหญ่
- 6 นลุง

### อำเภอสทิงพระ

- 1 วัดจันทร์
- 2 ท่าหิน
- 3 บ่อแดง
- 4 บ่อดาน
- 5 คลองรี
- 6 คูขุด
- 7 จะติงพระ
- 8 กระจดงา
- 9 ดี่หลวง
- 10 สนามชัย
- 11 ชุมพล

### อำเภอคลองหอยโข่ง

- 1 คลองหลา
- 2 คลองหอยโข่ง

### อำเภอระโนด

- 1 พังยาง
- 2 วัดสน
- 3 ปากแตระ
- 4 ระวะ
- 5 บ้านใหม่
- 6 บ้านขาว
- 7 คลองแดน
- 8 แคนสงวน
- 9 ตะเคียวะ
- 10 ระโนด
- 11 ท่าบอน

## รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

### อำเภอกระเสถียนธุ์

- 1 โรง
- 2 เกาะใหญ่

### อำเภอนาหม่อม

- 1 คลองหรั่ง
- 2 ทุ่งขมิ้น
- 3 พิจิตร
- 4 นาหม่อม

### อำเภอควนเนียง

- 1 รัตภูมิ
- 2 บางเหรียง
- 3 ควนโสบ
- 4 ห้วยลึก

### อำเภอนาทวี

- 1 คลองทราย
- 2 นาหมอศรี
- 3 คลองขวาง
- 4 นาทวี
- 5 สะท้อน
- 6 ท่าประคู้
- 7 ฉาง
- 8 ทับช้าง
- 9 ปลักหนู
- 10 ประกอบ

## รายชื่อองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

### อำเภอสิงหนคร

- 1 ม่วงงาม
- 2 ป่ากรอ
- 3 บางเขียด
- 4 วัดขนุน
- 5 ชิงโค
- 6 ทำนบ
- 7 ป่าขาด
- 8 รำแดง

### อำเภอบางกล่ำ

- 1 บางกล่ำ
- 2 บ้านหาร
- 3 แม่ทอม

### อำเภอเทพา

- 1 เทพา
- 2 สะกอม
- 3 ท่าม่วง
- 4 เกาะสะบ้า
- 5 ปากบาง
- 6 วังใหญ่

**ประวัติผู้เขียน**

**ชื่อ สกุล** นายเสริมศักดิ์ มณีโชติ

**รหัสประจำตัวนักศึกษา** 5210521616

**วุฒิการศึกษา**

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
บริหารธุรกิจบัณฑิต(บธ.บ)	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	2545

**ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน**

**ตำแหน่ง** บุคลากร

**สถานที่ทำงาน** ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลวัดจันทร์ อำเภอสทิงพระ จังหวัดสงขลา