

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษาจะนำเสนอสรุปผล การศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังหัวข้อต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์การศึกษา
2. สมมติฐานการศึกษา
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปผลการศึกษา
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีสถานภาพการดำรง ตำแหน่งแตกต่างกัน
3. เพื่อศึกษาข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

## สมมุติฐานการศึกษา

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม แตกต่างกัน

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 13 แห่ง รวม 469 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของยามานะ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 216 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป

ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ด้านการคัดเลือก ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง

จำนวน 35 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ศึกษาข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้านี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จำนวน 216 ฉบับ ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้อง เพื่อกำหนดค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบสมมุติฐาน

### สรุปผลการศึกษา

#### 1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่เป็นพนักงานส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 48.15 รองลงมาได้แก่ พนักงานจ้างตามภารกิจ คิดเป็นร้อยละ 25.93 พนักงานจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 16.20 และลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 9.72

#### 2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.19$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ( $\bar{X} = 3.35$ ) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.27$ ) ด้านการปฐมนิเทศ ( $\bar{X} = 3.16$ )

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อน ( $\bar{X} = 3.16$ ) ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 3.15$ ) ด้านการวางแผนกำลังคน ( $\bar{X} = 3.12$ ) และด้านกระบวนการคัดเลือก ( $\bar{X} = 3.09$ )

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัด มหาสารคามที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัด มหาสารคาม ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05

4. ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

องค์การบริหารส่วนตำบลควรเปิด โอกาสให้พนักงาน ได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในกระบวนการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ควรมีระบบการคัดเลือกที่โปร่งใส ไม่มีระบบอุปถัมภ์ ระบบเครือญาติ คัดเลือกอย่างเป็นธรรม ควรจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงานเพื่อปลูกฝังและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การพิจารณาบรรจุแต่งตั้งควรปฏิบัติตามเวลาที่กำหนด ควรจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานให้ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งด้านระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อปรับตัวให้เหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งไม่ยุติธรรม ขาดความโปร่งใส ทำให้พนักงานขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษาได้นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.19$ ) ผลการศึกษาคงกล่าวจึงเป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติส่วนใหญ่อาจจะไม่ได้ปฏิบัติตามกระบวนการบริหารงานบุคคลดังกล่าว โดยเฉพาะด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน เห็นได้จากผลการศึกษาที่พบว่า มีค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งหากพิจารณาจะพบว่าขั้นตอนในกระบวนการสรรหาซึ่งขาดความยุติธรรม ไม่โปร่งใส ขาดความชัดเจนและไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง ที่สำคัญยังคงมีระบบอุปถัมภ์เข้ามาเกี่ยวข้อง ดังที่ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 183) ได้กล่าวว่า ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) เป็นการสรรหาบุคคลเข้าทำงานโดยไม่ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถของผู้สมัครว่าจะเหมาะสมหรือไม่ วิธีการนี้ทำให้พนักงานขาดขวัญและกำลังใจ ไม่มีความเชื่อมั่นในการทำงานในองค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้

ส่วนในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้นก็มีความสำคัญซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า มีค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาอยู่อันดับสอง ปัจจัยที่สำคัญคงเป็นเรื่องของงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด แต่การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของพนักงานย่อมมีความสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของหน่วยงาน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว โดยจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานให้ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งด้านระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับตัวให้เหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับอรรถชัย จันทร์เหลือง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรของเทศบาลตำบลเขื่องใน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคล ของเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของอนันต์

อัครเศรษฐัง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ มีปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับวณิชชา ภัทรธรรม (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง

แต่ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับยุพิน กอศรี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลพยัคฆภูมิพิสัย ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับบุญญพัฒน์ พันธุ์ยิ้ม (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

**สมมุติฐานที่ 2** บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบทางสถิติ พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัด มหาสารคามที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการศึกษาดังกล่าวจึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีระเบียบบริหารงานบุคคลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันแม้ว่าจะมีหลักเกณฑ์การปฏิบัติแต่ละตำแหน่งที่แตกต่างกัน ก็ต้องยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันและเมื่อนำผลการวิจัยของออสแกมส์ (Oskamp. 1997 : 119) ที่ได้เสนอปัจจัยที่ทำให้เกิดความคิดเห็น คือ ประสบการณ์โดยตรงของบุคคล กล่าวคือ บุคคลได้รับความรู้สึกและความคิดต่าง ๆ จากประสบการณ์โดยตรง เป็นการกระทำหรือพบเห็นต่อสิ่งต่าง ๆ โดยตนเอง ทำให้เกิดเจตคติหรือความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่ตนเองได้รับ ดังนั้นบุคลากรที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน แต่ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอาจจะไม่แตกต่างกัน ประกอบกับสภาพแวดล้อมด้านการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง

จังหวัดมหาสารคาม ไม่แตกต่างกัน ประการที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ บุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการอบรมจากสถาบันเดียวกัน คือ กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น จึงมีผลทำให้ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับยูพิน กอศรี (2551 : บทคัดย่อ) ผลการศึกษา พบว่าบุคลากรโรงพยาบาลพัชรมณีพิสัย ที่มีระดับตำแหน่งการทำงานแตกต่างกัน มีปัญหา การบริการงานบุคคล โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ( $P = .05$ )

แต่ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับคมคาย มากมูล (2552 : บทคัดย่อ) ได้ ทำการศึกษาปัญหาการบริหารงานของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดหนองคายที่มี ตำแหน่งแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ในการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1.1 องค์การบริหารส่วนตำบลควรกำหนดนโยบาย และมีมาตรการที่ชัดเจนใน การส่งเสริมการบริหารงานบุคคล

1.2 องค์การบริหารส่วนตำบลควรสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน ซึ่งอาจจะทำได้ในรูปของการจัดสวัสดิการเพิ่มขึ้น การอบรมให้ความรู้ หรือการให้ทุน ด้านการศึกษา

1.3 องค์การบริหารส่วนตำบลควรเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้แสดงความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ เพราะพนักงานเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรงจึงทราบถึงปัญหาและ เข้าใจปัญหา รวมทั้งแนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขและพัฒนาบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.4 กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรมีความโปร่งใส ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเป็นธรรม

1.5 องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการประชาสัมพันธ์ในวงกว้างในการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในกระบวนการสรรหา

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษสาเหตุและอุปสรรค ที่มีผลกระทบต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.2 ควรทำการศึกษาระบวนการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ครอบคลุม กับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

2.4 ควรมีการศึกษเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล กับหน่วยงานอื่น ภายในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่างหน่วยงาน ใช้เป็นข้อมูลประกอบการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลต่อไป