

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การศึกษา
2. สมมติฐานการศึกษา
3. สรุปผล
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคามตาม ความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล

2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคามตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามสายงานของบุคลากร และองค์การบริหารส่วนตำบล

3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม

#### สมมติฐานการศึกษา

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามตำแหน่งมีความแตกต่างกัน

3. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบล มีความแตกต่างกัน

## สรุปผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาสรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

1. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากมีสายงานพนักงานจ้าง (ร้อยละ 47.90) รองลงมา คือ พนักงานส่วนตำบล (ร้อยละ 45.80) และผู้บริหาร (ร้อยละ 6.30) ส่วนองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมากที่สุด คือ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแสง (ร้อยละ 9.66) รองลงมา คือ องค์การบริหารส่วนตำบลเสือโก้ก (ร้อยละ 9.24) และองค์การบริหารส่วนตำบลแคน (ร้อยละ 8.82) ตามลำดับ

2. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การธำรงรักษาพนักงาน และการให้ค่าตอบแทน

2.1 ด้านการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 8 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ การจัดทำแผนอัตรากำลังคนภายในองค์การบริหารส่วนตำบล การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในตำแหน่งว่าง และความชัดเจนเกี่ยวกับการมอบหมายงานต่าง ๆ

2.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 8 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านงบประมาณที่จะส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การควบคุมดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการใช้ทักษะ ความรู้ทางเทคนิคความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2.3 ด้านการประเมินผลงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 6 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3

ลำดับ ดังนี้ การประเมินผลงานตามความสำเร็จของงาน การวัดคุณค่าของคนในการปฏิบัติงาน ภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด และการประเมินคุณภาพของงานตามความสามารถในการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านการให้ค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 8 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกี่ยวกับอื่นๆ และความเหมาะสมระหว่างค่าจ้างและประโยชน์ตอบแทนอื่น ค่าตอบแทนที่เป็นรูปตำแหน่งที่สูงขึ้น และการกำหนดระบบการจ่ายค่าตอบแทน

2.5 ด้านการรักษาพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 7 ข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งที่ดำรงอยู่ การดูแลความเป็นอยู่ในรูปค่าตอบแทน และสวัสดิการที่จูงใจและรูปแบบของระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีทั้งองค์กรและการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน

3. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสายงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลงาน ด้านการรักษาพนักงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลงาน การรักษาพนักงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ควรมีกรอบที่ชัดเจน ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงาน ไม่ต่ำกว่า 5 ปีให้เป็นพนักงานจ้างประจำ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน

5.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่ทุกสายงาน และควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรบรรจุใหม่ให้เข้าใจในข้อกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ แบบแผนขององค์กร

5.3 ด้านการประเมินผลงาน ควรนำหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ มาใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง และผู้บริหารจะต้องมีความเป็นธรรม มีจิตใจเป็นกลาง ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชา

5.4 ด้านการให้ค่าตอบแทน ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดทำสวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้เหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งและเพิ่มค่าตอบแทนจะต้องพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

5.5 ด้านการชำระรักษาพนักงาน ควรจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ และควรมีการติดตามและประเมินผลบุคลากรหลังจากการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน

## อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ การประเมินผลงาน การพัฒนาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง เนื่องจากอาจเป็นเพราะมีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวเนื่อง เช่น ด้านทรัพยากรมนุษย์ องค์กรขาดแคลนงบประมาณในการจัดพัฒนาหรือฝึกอบรมและศึกษาดูงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ด้านการวางแผนกำลังคน องค์กรขาดการวางแผนอัตรากำลังคนในปัจจุบันและในอนาคต และด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน องค์กรขาดการประชาสัมพันธ์ในวงกว้างในการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน เป็นต้น จึงน่าจะเป็นเหตุผลให้มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ทุกด้าน สอดคล้องกับ อรรถัย จันทร์เหลือง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า บุคลากรของเทศบาลตำบลเขื่องใน เห็นว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาล โดยรวมและรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง และในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาอธิบายเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า มีปัญหาการจัดทำแผนอัตรากำลังคนภายในองค์การบริหารส่วนตำบล การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในตำแหน่งว่าง และความชัดเจนเกี่ยวกับการมอบหมายงานต่าง ๆ สอดคล้องกับ สุนทร อามาตย์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ควรจัดบุคลากรให้รับผิดชอบตรงตามวิชาเอก ควรมีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้านให้เพียงพอ ควรให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อปฏิบัติของทางราชการและควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า มีปัญหาด้านงบประมาณที่จะส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การควบคุมดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการใช้ทักษะ ความรู้ทางเทคนิคความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ สอดคล้องกับ ไพบุญ คุณชมภู (2545 : 142-144) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ปัญหาที่พบคือ บุคลากรมีไม่เพียงพอ ครูสายผู้สอนมีงานที่รับผิดชอบมากนอกจากการสอนปกติ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรไม่มีวินัยในตนเองและการประเมินผลปฏิบัติงาน ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

3. ด้านการประเมินผลงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า มีปัญหาการประเมินผลงานตามความสำเร็จของงาน การวัดคุณค่าของคนในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด และการประเมินคุณภาพของงานตามความสามารถในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ อรรถัย จันทร์เหลือง (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า บุคลากรของเทศบาลตำบลเขื่องใน เห็นว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาล โดยรวมและรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

4. ด้านการให้ค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า มีปัญหาการจัดสวัสดิการและประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องต่างๆ และความเหมาะสมระหว่างค่าจ้างและประโยชน์ตอบแทนอื่น ค่าตอบแทนที่เป็นรูปตำแหน่งที่สูงขึ้น และการกำหนดระบบการจ่ายค่าตอบแทน

5. ด้านการชำระรักษาพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า มีปัญหา ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งที่ดำรงอยู่ การดูแลความเป็นอยู่ในรูปค่าตอบแทน และสวัสดิการที่จูงใจและรูปแบบของระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีที่องค์กรและการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ อร์ทีย์ จันทรเหลื่อง (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า บุคลากรของเทศบาลตำบลเชิงไทร เห็นว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวมและรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

สมมติฐานที่ 2 ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามสายงานของบุคลากรมีความแตกต่างกัน

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีตำแหน่งต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลงาน และการชำระรักษาพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษา ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารบุคคลเท่าเทียมกัน โดยองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุมได้มีการจัดฝึกอบรมการสอนงาน และการให้ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคลแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ไม่มีการกีดกันด้านตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้น จึงน่าจะส่งผลให้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม ในด้านตำแหน่งไม่แตกต่างกัน

สอดคล้องกับ ยูพิน กอศรี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลชัชฌาณุมิพิสัย พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ระดับตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีตำแหน่งและการศึกษาแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ( $p < .05$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ตำแหน่ง บ่งบอกถึงความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจซึ่งบุคลากรที่มีตำแหน่งผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นตำแหน่งสูงสุดขององค์กร ย่อมมีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่มากกว่าตำแหน่ง

ข้าราชการอื่น ๆ ซึ่งต้องระดมความคิดในการตัดสินใจในแต่ละเรื่องอย่างรอบคอบ จึงน่าจะเป็นเหตุผลให้ตำแหน่งไม่มีความแตกต่าง

**สมมติฐานที่ 3** ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบล มีความแตกต่างกัน

**ผลการศึกษา** พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลงาน การชำระรักษาพนักงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม มองการเปิดกรอรับพนักงานใหม่ที่ยังไม่ค่อยชัดเจนนัก และได้รับการจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดทำสวัสดิการ และค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้ที่ยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร และในการเลื่อนตำแหน่งและเพิ่มค่าตอบแทนยังต้องมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่านี้ ดังนั้น จึงน่าจะส่งผลให้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม ในด้านตำแหน่งไม่แตกต่างกัน

สอดคล้องกับ ไพบูลย์ อุณขมภู (2545 : 48) พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน ได้มีการศึกษาต่อที่สูงขึ้น มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตนเองทุกครั้งและให้เข้าร่วมพัฒนากับหน่วยงานอื่น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อเหตุการณ์ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

## ข้อเสนอแนะ

การศึกษครั้งนี้มีข้อเสนอแนะที่วิเคราะห์ได้จากข้อค้นพบ และที่ได้จากแบบสอบถามสาระสำคัญที่ประมวลได้เพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเพื่อการศึกษาในโอกาสต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผลการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน จากผลการศึกษาควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1.1.1 ควรนำหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ มาใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง และผู้บริหารจะต้องมีความเป็น ธรรม มีจิตใจเป็นกลาง ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งของผู้ได้ บังคับบัญชา

1.1.2 ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่ทุกสาย งาน และควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรบรรจุใหม่ให้เข้าใจในข้อกำหนด นโยบาย ระเบียบ แบบแผนขององค์กร

1.1.3 ควรมีกรอบที่ชัดเจน ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานจ้างชั่วคราวที่ ปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 5 ปีให้เป็นพนักงานจ้างประจำ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ พนักงาน

1.1.4 ควรจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ และควรมีการติดตามและประเมินผลบุคลากรหลังจาก การฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน

1.1.5 ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดทำสวัสดิการ และค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้เหมาะสม ในการเลื่อนตำแหน่งและเพิ่มค่าตอบแทนจะต้องพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

1.2 ผลการศึกษา ปัญหาการบริหารงานบุคคล ที่มีสายงานของบุคลากรที่ แยกต่างกัน มองว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสายงานของบุคลากรต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคามโดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุ แต่งตั้ง ด้านการประเมินผลงานการชำระรักษาพนักงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการพัฒนา บุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากผล การศึกษาคควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดทำสวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้เหมาะสม เสมอภาค และเป็นธรรม

1.2.2 ควรมีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้านให้เพียงพอ และเสมอภาค เป็นธรรม ควรให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อปฏิบัติของทางราชการและควร ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เป็นจริง และเป็นธรรมมากที่สุด

1.3 ผลการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามองค์การบริหารส่วน ตำบล ที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมิน



ผลงาน การชำระรักษาพนักงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากผลการศึกษาคควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1.3.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอให้มีความเสมอภาค และเป็นธรรม

1.3.2 ในการเลื่อนตำแหน่งและเพิ่มค่าตอบแทนจะต้องพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

1.3.3 ควรมีการวางแผนกรอบอัตราค่าจ้างคน ในปัจจุบันและในอนาคตให้ชัดเจน เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน

#### 1.4 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาข้อเสนอแนะทั่วไป

1.4.1 องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ต้องมีการศึกษานโยบายของรัฐบาล เช่น นโยบายชาติ นโยบายกระทรวง นโยบายการปฏิรูประบบราชการ โดยเฉพาะแผนการปรับลดอัตราค่าจ้างคนภาครัฐและมุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพด้านบุคลากร ซึ่งนับเป็นตัวแปรสำคัญในการสรรหาบุคลากรตามแผนอัตราค่าจ้าง ตามกรอบอัตราค่าจ้างเดิมของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการวางแผนด้านอัตราค่าจ้างคนในปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างถูกต้อง

1.4.2 ควรปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าจ้างบุคลากร โดยเพิ่มพนักงานจ้างชั่วคราวให้มากกว่านี้ เพื่อให้เพียงพอกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น

1.4.3 ควรกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานย่อยภายในองค์กร

1.4.4 ควรจัดสรรงบประมาณ ในการจัดปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่ทุกสายงาน

1.4.5 ควรมีกรอบที่ชัดเจน ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 5 ปีให้เป็นพนักงานจ้างประจำ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาคควราวต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาคควเหตุและอุปสรรค ที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม

2.2 ควรมีการศึกษาคควเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล กับหน่วยงานอื่นภายในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้ได้ข้อเปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่างหน่วยงาน ใช้เป็นข้อมูลประกอบการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลต่อไป