

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางประกอบการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
4. การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้ ดังนี้

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2542 : 8) อธิบายว่าปกครองท้องถิ่น หมายถึง ระบบการปกครองที่เป็นผลเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐและ โดยนัยนี้จะเกิดมีองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่น โดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์กรนี้ถูกจัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้

ลิขิต ชีรวะกิน (2548 : 386) ให้ความหมายการปกครองท้องถิ่น ว่าเป็นการปกครองโดยวิธีการซึ่งหน่วยงานการปกครองในท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งผู้ทำหน้าที่ปกครอง โดยอิสระ และได้รับอำนาจโดยอิสระ โดยความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยงานการปกครองส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง แต่การปกครองท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ มิใช่ว่าได้กลายเป็นรัฐอธิปไตย

ชวงศ์ ฉายะบุตร (2539 : 12) ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น เป็นระบบการปกครองที่เป็นผลมาจากกรกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้จะถือองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

สมคิด เลิศไพฑูรย์ (2545 : 30) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น คือ หน่วยการปกครองที่รัฐมอบอำนาจปกครองบางส่วน ซึ่งมีใช้อำนาจในทางนิติบัญญัติและมีใช้อำนาจในทางตุลาการ แต่เป็นอำนาจทางบริหารหรือจัดทำบริการสาธารณะต่างๆ เฉพาะในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับกองกำลังในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของรัฐให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เรียนรู้เรื่องการปกครองภายในท้องถิ่น และมีการเลือกตั้งตัวแทนภายในท้องถิ่นเข้ามาบริหารตามระบอบประชาธิปไตย

โกวิท พวงงาม (2552 : 28-29) อธิบายว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การที่องค์กรหนึ่งมีอาณาเขตของตนเอง มีประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีอำนาจ และมีอิสระในการปกครองตนเอง มีการบริหารงานการคลังของตน โดยมีหน้าที่ให้บริการด้านต่างๆ แก่ประชาชน ซึ่งประชาชนในพื้นที่ดังกล่าวจะมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองตนเองด้วยตนเอง อาทิ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหามุมชน หรือการมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองตนเอง โดยผ่านตัวแทนที่มาจากการเลือกตั้ง เช่น การมีสภาท้องถิ่น เป็นต้น

روبสัน (Robson. 1953 : 574) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้อำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และจำเป็นต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ

วิท (Wit. 1967 : 101 - 103) ให้ความหมายว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้อำนาจในการปกครองร่วมกันรับผิดชอบทั้งหมดหรือบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนท้องถิ่นแล้ว รัฐของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนเพื่อประชาชน

ฮอลโลเวย์ (Hollowey. 1959 : 101-103) หมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตที่แน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

มอนตาญ (Mongtagu. 1984 ; อ้างถึงใน โกวิทช์ พวงงาม. 2550 : 27) หมายถึง การปกครองท้องถิ่นเป็นหน่วยการปกครองที่ได้รับการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่นมีอำนาจอิสระ พร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้ หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

สรุป การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางกระจายอำนาจไปให้องค์การปกครองท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเอง มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกตัวแทนเข้าไปบริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายของตน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะถูกจัดตั้งและถูกควบคุมกำกับดูแลจากรัฐบาลภายใต้บังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ

2. วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

นักวิชาการได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น ไว้ ดังนี้
 ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2539 : 13 - 14) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่นนั้น สามารถจำแนกได้ ดังนี้

2.1 ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลเป็นสิ่งที่เห็นชัดได้ว่าในการบริหารประเทศจะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลักหากเงินงบประมาณจำกัดภารกิจที่จะต้องบริหารให้กับชุมชนต่าง ๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้น หากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ ก็สามารมีรายได้มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอที่จะดำเนินการสร้างความเจริญให้กับท้องถิ่นได้ จึงเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบาทั้งทางด้านการเงิน ตัวบุคคล ตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน

2.2 เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น อย่างแท้จริง เนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกันการรองรับการบริการจากรัฐบาลกลางอย่างเดียว อาจไม่ตรงตามความต้องการที่

แท้จริงและด่ำซ้ำ หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่น เป็นผู้บริหารเท่านั้น จึงจะสามารถตอบสนองของความต้องการได้

2.3 เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วย การจัดตั้งองค์การปกครองท้องถิ่นขึ้นจึงจำเป็นโดยให้อำนาจแก่องค์การท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาลกลางที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมากและแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลกลางไปอยู่บ้างก็มีเงื่อนไขที่กำหนดอย่างรอบคอบ

2.4 เพื่อองค์การปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษา การปกครองระบอบประชาธิปไตยกับประชาชน การที่องค์การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติขององค์การปกครองท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ กันนี้ก็มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระดับชาติเป็นอย่างดี

โกวิทช์ พวงงาม (2552 : 31-32) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้บริการซึ่งบุคคลหรือเอกชนไม่สามารถจัดทำให้ได้หรือไม่อยู่ในฐานะที่จะจัดหาให้ได้ ในลักษณะเช่นนี้รัฐบาลหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะจัดบริการให้ เช่น ได้รับความคุ้มครองความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ได้รับสวัสดิการและได้รับความสะดวกในการดำเนินชีวิต

ประการที่ 2 เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งกันเพราะความคิดเห็น ผลประโยชน์แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะมีกรณีปรายถกเถียงกันอย่างมีเหตุผล หรือการโต้แย้งกันอย่างรุนแรงหรืออาจมีการติดสินบนหรือการต่อสู้กัน กรณีเช่นนี้รัฐบาลหรือหน่วยปกครองท้องถิ่นจะต้องเข้ามาแก้ปัญหา โดยการเป็นผู้วางกฎเกณฑ์ควบคุมการจัดแย้ง เป็นผู้ประนีประนอมหรือแบ่งผลประโยชน์หรือเป็นผู้ตัดสินกรณีพิพาทซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเชื่อฟังและยอมรับคำตัดสินนั้น

ประการที่ 3 เพื่อแบ่งเบาภาระและการเป็นตัวแทนของแต่ละส่วนของประเทศการจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ที่จะแบ่งเบาภาระของส่วนกลางให้ท้องถิ่นจัดปกครองตนเอง เพื่อเป็นการฝึกหัดการปกครองตนเองสำหรับ

ประเทศที่ยังไม่พัฒนาแต่สำหรับประเทศที่พัฒนาแล้วนั้น ถือว่าการปกครองท้องถิ่นจะเป็น
ตัวแทนของประเทศส่วนหนึ่งในการสร้างความเจริญให้แก่ประเทศ

3. องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอีกส่วนสำคัญในการพัฒนาโดยมีความสำคัญดังนี้

3.1 อุทัย หิรัญโต (2519 : 22-23) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของระบบการ
ปกครองท้องถิ่น มีดังนี้

3.1.1 มีสถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หมายความว่า หากประเทศใด
กำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นใน
ประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความ
ที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้น เป็นการแสดงให้เห็นว่าประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจาย
อำนาจอย่างแท้จริง

3.1.2 มีพื้นที่และระดับ (Area and level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการ
กำหนดพื้นที่ และระดับของหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทาง
ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติและความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชนจึงได้
มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่ และระดับหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ
หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่สำหรับขนาดของพื้นที่ จากการศึกษา
ขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การ
ศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการ
สังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถ
ให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ยังมี
ปัจจัยอื่นที่ต้องพิจารณาคด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ และบุคลากร เป็นต้น

3.1.3 มีการกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจ
หน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

3.1.4 เป็นองค์กรนิติบุคคลจัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาล
กลางหรือรัฐบาลแห่งชาติมีขอบเขตการปกครองพื้นที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนด
นโยบายออกกฎ ข้อบัญญัติ ควบคุม ให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ

3.1.5 มีการเลือกตั้งสมาชิก หรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง การปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

3.1.6 มีความอิสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการภายในขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลางและไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

3.1.7 มีงบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

3.1.8 มีการควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐบาลเพื่อประโยชน์และความมั่นคงของรัฐและประชาชน โดยส่วนรวม โดยการมีอิสระเต็มที่กฎหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมีฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอิสระ รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแล

3.2 สถาบันดำรงราชานุภาพ และกองวิชาการและแผนงาน (2539 : 15-16) ซึ่งให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ของการปกครองท้องถิ่นไว้ ดังนี้

3.2.1 มีสภาพเป็นนิติบุคคล หน่วยการปกครองท้องถิ่นได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมายและหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ และมีสภาพเป็นนิติบุคคล

3.2.2 มีความอิสระ หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งขึ้น จะต้องไม่อยู่ในการบังคับบัญชา (Hierarchy) ของหน่วยงานทางราชการ เพราะจะต้องเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy)

3.2.3 มีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้น ต้องมีองค์กรที่มาจากการเลือกตั้ง (Election) โดยประชาชนในท้องถิ่น เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน (Political participation)

3.2.4 มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ จะต้องมีความอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Revenue) โดยการอนุญาตจากรัฐเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้นำมาทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

3.2.5 อำนาจในการกำหนดนโยบาย หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ ควรมีอำนาจในการกำหนดนโยบายและมีการควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนตามครรลองของการปกครองที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองอย่างแท้จริง

3.2.6 หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ควรมีอำนาจในการออกกฎข้อบังคับ เพื่อกำกับให้มีการปฏิบัติไปตามนโยบายหรือความต้องการแห่งท้องถิ่นได้ แต่ทั้งนี้กฎข้อบังคับที่วางย่อมไม่ขัดต่อกฎหมายหรือข้อบังคับอื่นใดของรัฐ

3.2.7 หน่วยการปกครองท้องถิ่นเมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้ว ยังคงอยู่ในความรับผิดชอบและอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงแห่งรัฐ และประชาชนในส่วนรวม การปกครองท้องถิ่นนั้น หากเกิดขึ้นจากพื้นฐานทางทฤษฎี การกระจายอำนาจและอุดมการณ์ของประชาธิปไตยโดยการเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองในระดับท้องถิ่นของตนเอง เช่น การรับสมัครเข้าไปเป็นตัวแทนของประชาชนในการบริหารงานในท้องถิ่นของคนที่อาศัยอยู่ การไปใช้สิทธิเลือกตั้งผู้แทนในท้องถิ่นของตนเอง ทั้งนี้สิ่งที่สำคัญที่สุดจะทำให้การปกครองท้องถิ่นมีความพร้อมมากขึ้น ก็คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนนั่นเอง ซึ่งจะเป็นสิ่งผลักดันให้เกิดอำนาจธิปไตยและการปกครองโดยประชาชน เพื่อประชาชนในระดับท้องถิ่นอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า องค์ประกอบสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การเป็นนิติบุคคล มีสภาและผู้บริหารระดับท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งตามหลักการที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ มีความเป็นอิสระในการปกครองตนเองมีเขตการปกครองที่ชัดเจน และเหมาะสมมีการบริหารงบประมาณด้วยตนเอง ตามที่กฎหมายกำหนด

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ในบรรดาปัจจัยทางการบริหารอัน ได้แก่ มนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรกล และกระบวนการจัดการ มนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีคุณค่าอย่างยิ่งขององค์การ เพราะมนุษย์มีปัญญาความสามารถและศักยภาพในการใช้ปัจจัยการบริหารอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลได้ตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด คนเป็นผู้ลงมือลงแรง ออกความคิดผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพ ตามที่ลูกค้าต้องการ แต่คนก็มีความหลากหลายแต่ละบุคคลล้วนแตกต่างกัน ดังนั้น องค์การจึงต้องใช้ทักษะในการบริหารงานบุคคล ให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์งานหรือให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธงชัย สันติวงษ์. 2542 : 16)

1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎีในการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 15) มีความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการจัดเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแล บำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 35-37) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภาระของผู้บริหารทุกคน (รวมทั้งผู้ชำนาญการด้านการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลกระทบต่อผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 18) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่องค์การจัดวางกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามต้องการ และความจำเป็นเมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่แน่ชัดในการบำรุงรักษา ตอบแทน พัฒนา ประเมินผลการทำงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงาน และการพิจารณาออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น

เสถียรภาพ พันธุไพโรจน์ (2543 : 146) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะ (Arts) ในการจัดการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้บุคคลได้มีโอกาสใช้ความสามารถอย่างเต็มเปี่ยม ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่แก่ตนเองและแก่กลุ่มหรือหมู่คณะร่วมงาน

ลอเรนซ์ (Lawrence. 1942 : 100) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า คือ การวางแผนและการกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับบุคลากรในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและเทคนิคในการบริหารงานบุคคลรวมทั้งการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์การ

บีช (Beach. 1980 : 169) เห็นว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดสรรกำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

จากความหมายการบริหารงานบุคคลของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการดำเนินการให้ผู้คนและใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งมีขอบข่ายกว้างขวางครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาส่งเสริมจนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางนโยบายการกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคล การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้ายและการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

2.1 ศิวพร พันธุ์เพ็ง (2542 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์ดังนี้

2.1.1 ต้องการให้แรงงานของตนเองให้ได้รับประโยชน์สูงสุด

2.1.2 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนงานทั้งหมด เพื่อจะให้เกิดความต้องการที่จะทำงานร่วมกัน

2.1.3 ส่งเสริมคนงานแต่ละคนให้ปรับปรุงตนเองเพื่อจะได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานให้แก่องค์กร โดยได้รับประโยชน์มากที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 7) กล่าวถึง เป้าหมายการบริหารงานบุคคลที่คล้ายกับ ศิวพร พันธุ์เพ็ง ดังนี้

1. มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์โดยได้ประสิทธิภาพ

2. มีบรรยากาศความสัมพันธ์ในหน้าที่งานที่ดีในระหว่างบรรดาสมาชิก

องค์กร

3. มีการส่งเสริมความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของแต่ละบุคคลที่พร้อมมูล

2.2 สุคา สุวรรณภรณ์ (2549 : 7-9) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการในหลายระดับ ดังนี้

2.2.1 สนองความต้องการของสังคมในสังคมทุกประเภทต้องการให้สมาชิกในสังคมมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสงบสุขและสามารถพัฒนาสังคมให้ก้าวหน้าขึ้นตามลำดับ การบริหารงานบุคคลก็ทำหน้าที่สรรหาบุคคลที่เหมาะสมมาร่วมงานส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถ

2.2.2 สนองความต้องการขององค์กร ดังนี้

- 1) ให้นักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงเพื่อให้เกิดผลผลิตงานสูง
- 2) สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการบริหารงานบุคคล
- 3) ต้องการให้นักงานจงรักภักดีต่อองค์กร
- 4) ได้รับความร่วมมือจากพนักงานโดยทั่วไป
- 5) ให้นักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี
- 6) มีความคิดริเริ่ม

3. สนองความต้องการของบุคลากร ความต้องการของบุคคลนั้นมีมากมาย และหลายระดับ เช่น ตามแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ที่มาส โลว์เสนอไว้ ตามลำดับต่ำไปสูง ดังนี้

3.1 ความต้องการด้านกายภาพ (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่จะทำให้อยู่รอดได้ หรือความต้องการของร่างกาย ได้แก่ อาหาร เครื่องดื่ม เครื่องนุ่งห่มและที่อยู่อาศัย

3.2 ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety needs) คือ ความต้องการความปลอดภัยจากอาชญากรรม การจู่โจม การทำร้ายคนที่มีความรู้สึกปลอดภัยจะไม่รู้สึกวุ่นวายตนเองถูกคุกคาม

3.3 ความต้องการความรัก (Love needs) ความต้องการในความรักแต่เนื่องจากนี้มีความกำกวม นักวิชาการรุ่นหลังจึงได้เปลี่ยนมาใช้คำว่าความต้องการทางสังคม (Social needs) หรือความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging needs)

3.4 ความต้องการในการได้รับการยอมรับ (Esteem needs) ได้แก่ ความต้องการความมั่นคง ความต้องการได้รับยกย่องนับถือ ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองความเข้มข้นและการนำความสามารถมาใช้ประโยชน์ให้กับสังคม ถ้าขาดการตอบสนองต่อความต้องการนี้ อาจทำให้เกิดความรู้สึกต่ำต้อยหรือไร้คุณค่า

3.5 ความต้องการในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ (Self-actualization) ความต้องการข้อนี้ คือ การได้ตระหนักถึงศักยภาพของตนเองในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องหรือบรรลุความต้องการในการเป็นทุกอย่างที่ตนเองคาดหวังไว้

3. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลนั้น จุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและพัฒนาอยู่เสมอ ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงาน คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการคน เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดเกี่ยวกับบุคคล การประสานงานและควบคุม ในบรรดาองค์ประกอบเหล่านี้ การจัดการเกี่ยวกับบุคคลนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านให้ความหมายไว้ ดังนี้

เสนาะ ติยาวั (2543 : 14-18) ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลมีมากยิ่งขึ้นในปัจจุบันนี้กล่าวได้ว่าความสนใจในการบริหารงานบุคคลเกิดจากความตระหนักในคุณค่าความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ มีการแข่งขันกันมากขึ้น เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี พลังของสภาพแรงงาน องค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิมและความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น

วิจิตร ศรีสอาน (2543 : 5-6) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบุคลากรและบริหารงานบุคคลไว้ว่าการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ก็ตามเมื่อมีงานที่จะต้องทำการถาวรต่อเนื่องกันไปก็มักจะตั้งหน่วยงานขึ้นรับผิดชอบดำเนินการ การจัดองค์การเพื่อดำเนินกิจการด้านต่าง ๆ มีรูปแบบแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ และลักษณะของกิจการ ตัวอย่างเช่น กิจการด้านการศึกษา องค์การที่จัดตั้งขึ้นมักจะจัดในรูปแบบสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียน วิทยาลัย สถาบันและมหาวิทยาลัย ถ้าเป็นกิจการด้านธุรกิจองค์การที่จัดตั้งขึ้นมักจะจัดในรูปแบบบริษัท ห้างร้าน เป็นต้น ตามทฤษฎีองค์การแล้วถือว่าองค์ประกอบสำคัญขององค์การมี 2 ส่วน คือ “งาน” และ “คน” หมายความว่า องค์การทุกประเภทจะต้องมีองค์ประกอบด้านงาน ได้แก่ ภารกิจที่จะต้องทำตามวัตถุประสงค์และการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถกระทำตามวัตถุประสงค์และการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถกระทำภารกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายขององค์การจำเป็นต้องมีองค์ประกอบทั้ง 2 ที่ดี คือ มีคนหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน

4. กระบวนการบริหารงานบุคคล

สมชาย หิรัญภักดี (2542 : 10-11) อธิบายว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ กระบวนการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

4.1 การวางแผนบุคคล เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการบุคคลให้ได้จำนวนพนักงานที่มีลักษณะที่ต้องการและสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1.1 การพยากรณ์ความต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติต่างๆ การเปรียบเทียบความต้องการกับกำลังแรงงานในปัจจุบัน การกำหนดจำนวนและรูปแบบของพนักงานที่จะสรรหาเข้ามาหรือจำนวนที่จะต้องออกจากงาน ซึ่งจะต้องมีการออกแบบและการวิเคราะห์งาน

4.1.2 การออกแบบงาน เป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างและการออกแบบกิจกรรมการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

4.1.3 การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลเกี่ยวกับงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีระบบในการกำหนดทักษะ หน้าที่และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์การ

4.2 การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสม

4.3 การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การและเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยการคัดเลือกจากผู้สมัคร

4.4 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน ส่วนการพัฒนา เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

4.5 ผลตอบแทนและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น (Compensation and benefits) ผลตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับการแลกเปลี่ยนกับงาน

ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจและผลประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์กร เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล กำไร แผนการศึกษา

4.6 ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) ความปลอดภัยเป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน สุขภาพเป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม

4.7 พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations) พนักงาน (Employee) เป็นสิ่งแวดล้อมที่ผู้บริหารต้องคำนึงอย่างยิ่งเพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ (Labor relations) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน (สหภาพแรงงาน) และนายจ้าง (ฝ่ายจัดการ)

4.8 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพท์การติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน

5. ระบบการบริหารงานบุคคล

ระบบการบริหารงานบุคคล นับว่าเป็นระบบที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานขององค์กร เนื่องจากว่าทรัพยากรมนุษย์หรือคน ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานขององค์กร ระบบการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปที่นิยมใช้มี 2 ระบบด้วยกัน คือ (ภิญโญ สาธร. 2519 : 22 - 30)

5.1 ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system หรือ Spoil system) หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่คำนึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบดั้งเดิม

5.2 ระบบคุณธรรม (Merit principle) หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคลเข้ามาทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้น

จากงาน โดยยึดถือการสอบและมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญระบบคุณธรรมเกิดขึ้นจกการที่ผู้ปกครองได้โดยอาศัยอำนาจประกอบกับหลักธรรมของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งนำไปสู่การบริหารงานเพื่อประโยชน์ของคนเพียงจำพวกใดจำพวกหนึ่ง รวมไปถึงการใช้อำนาจในการคัดเลือกบุคคลเข้ารับบรรจุ ตำแหน่ง โดยไม่ได้คำนึงถึงความสามารถของบุคคล ก่อให้เกิดการใช้ตำแหน่งแสวงหาอำนาจเกิดความไม่มั่นคงและไร้ประสิทธิภาพ ซึ่งการจัดการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมมีความมุ่งหมายที่จะให้ข้าราชการได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรัฐในการเอื้ออำนวยบริการเพื่อประโยชน์ของประชาชน

6. หน้าที่ของการบริหารงานบุคคล

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปแล้วว่างานทางด้านบุคคลเป็นงานที่ก่อให้เกิดปัญหาและความยุ่งยากให้กับหน่วยงานเป็นงานที่ทำหายและอยู่ในฐานะที่เสี่ยงอันตรายอย่างมากเพราะเป็นงานที่มองไม่เห็นและมักจะสร้างผลร้ายมากกว่าผลดีแก่ผู้บริหารหากจะพิจารณาขอบเขตของการบริหารงานบุคคลก็เป็นสิ่งที่ค่อนข้างยากเนื่องจากเป็นงานที่ครอบคลุมไปทั่วทั้งองค์กรและทุกหน่วยงาน แต่เป็นงานที่เห็นผล โดยทางอ้อมและผู้บริหารงานบุคคลไม่ได้มีอำนาจโดยตรง แต่เป็นอำนาจในการให้คำแนะนำช่วยเหลือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคคล จึงแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกมีหน้าที่เกี่ยวกับองค์การและส่วนที่สองมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคน (วิจิตร ศรีสอาน. 2543 : 50-51)

6.1 หน้าที่เกี่ยวกับองค์การ หมายถึง งานทำหน้าที่ช่วยเหลือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือช่วยเหลือในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะด้านเป็นการช่วยงานโดยส่วนรวมของทั้งองค์การซึ่งสรุปออกเป็น 4 ลักษณะคือ

6.1.1 การริเริ่มและการกำหนดนโยบายทางด้านงานบุคคลผู้บริหารที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลหรือจะเรียกว่าเป็นฝ่าย แผนก หรือส่วนงานบุคคลนับว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญอันดับแรกที่เป็นฝ่ายริเริ่มและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ให้มีความเหมาะสมและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากบุคคลขึ้นมาให้แก่ผู้บริหารสูงสุดขององค์การในการเสนอเปลี่ยนแปลงและแก้ไขนโยบายดังกล่าว ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องวิเคราะห์ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในอดีต สืบหาหลักวิธีปฏิบัติที่ใช้ในปัจจุบัน อภิปรายปัญหาร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ หรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องงานบุคคลเพื่อกำหนดนโยบายใหม่ขึ้นมาเพื่อเสนอต่อผู้บริหารขององค์การ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารงานบุคคลเป็น

เพียงริเริ่มในนโยบายเท่านั้น ส่วนการใช้และการสั่งการให้เป็นไปตามนโยบายที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลเสนอเป็นอำนาจของผู้บริหารสูงสุด

6.1.2 ให้คำแนะนำได้แก่การให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารคน เช่น หัวหน้าคนงานกำลังเผชิญปัญหาว่าคนงานที่ทำผิดวินัยว่าควรถูกลงโทษอย่างไร หรือแผนกผลิตได้รับการร้องทุกข์จากคนงานว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมเกี่ยวกับการผลิตเปลี่ยนกันทำงานล่วงเวลา หรือเกิดผลผลิตต่ำอันเป็นเนื่องมาจากคนงานรวมหัวกันจำกัดผลผลิต เป็นต้น จากตัวอย่างที่เกิดขึ้นข้างต้นนี้ผู้บริหารแผนกงานบุคคลจะต้องให้คำแนะนำว่าควรจะแก้ไขปัญหามาอย่างไร จึงจะถูกต้องเพราะถือว่าฝ่ายบริหารงานบุคคลเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญและคุ้นเคยกับปัญหาเหล่านี้ดีจึงอยู่ในฐานะที่จะช่วยแก้ปัญหาได้ ฝ่ายบริหารงานบุคคลไม่เพียงแต่จะช่วยให้คำแนะนำที่จะทำการดำเนินงานถูกขึ้นตอนเท่านั้น แต่ยังช่วยในแง่ของพฤติกรรมบุคคลอีกด้วยจะต้องเข้าใจในเรื่องความรู้ถึงความต้องการและสิ่งจูงใจของคนเป็นอย่างดี ขณะเดียวกันจะต้องระลึกถึงโครงสร้างอำนาจหน้าที่ในองค์การ เพื่อไม่ให้เป็นการก้าวก้าวหรือข้ามขั้นตอนของการบริหารเป็นการแก้ไขปัญหามาให้ทุกฝ่ายเกิดความพอใจ ในขณะเดียวกันวัตถุประสงค์ขององค์การก็บรรลุผลด้วย

6.1.3 การให้บริการงานทางด้านการควบคุมของฝ่ายบริหารงานบุคคลที่เห็นได้ชัดแจ้งก็คืองานทางด้านการสอดส่องเลือก การสัมภาษณ์ การรับสมัคร การประเมิน การปฏิบัติงาน และสวัสดิการ เป็นต้น งานต่างๆเหล่านี้เป็นงานช่วยฝ่ายต่าง ๆ ในฐานะที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ

6.1.4 การควบคุม งานทางด้านการควบคุมของฝ่ายบริหารงานบุคคลพอจะนำไปเปรียบเทียบกับงานควบคุมคุณภาพการผลิตของฝ่ายโรงงาน โดยการวัดความแตกต่างของผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนด หรืองานทางด้านการสอบบัญชีที่วัดรายการบันทึกในทางบัญชีว่า ได้กระทำขึ้นตามมาตรฐานที่ยอมรับกันทั่วไปเพียงใดบริษัทโดยทั่วไปมักจะประกาศนโยบายทางด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนว่า จะประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างน้อยปีละครั้ง โดยยึดถือผลการทำงานและขีดความสามารถเป็นเกณฑ์หากผู้ควบคุมหรือผู้บังคับบัญชารายใดไม่ส่งรายงานการประเมินการปฏิบัติงานฝ่ายบริหารงานบุคคลก็จะติดตามว่าได้มีการประเมินอย่างไรหรือไม่กิจกรรมทางด้านการควบคุมมีความสำคัญที่ว่าได้ทำการสำรวจติดตามว่าแผนกงานหรือส่วนงานได้ดำเนินการไปตามข้อกำหนดหรือแผนงานเพียงใด เช่นแผนงานทางด้านการรักษาความปลอดภัยในโรงงาน

จะต้องมีมาตรฐานให้หัวหน้าคนงานได้ดูแลและบังคับคนงานในแผนกของตนปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์อาจมีการลงโทษบุคคลที่ไม่ปฏิบัติตามหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่ไม่เคยฝ่าฝืนระเบียบวินัยเลย เป็นต้น

ตามปกติฝ่ายบริหารบุคคลจะต้องทำการตรวจสอบฝ่ายต่างๆ ด้วยการวัดอัตราของอุบัติเหตุในการทำงาน อัตราการเข้าออกจางาน การร้องทุกข์ อัตราการขาดงาน การลาออกและจำนวนของการฝ่าฝืนระเบียบวินัย ซึ่งไม่ได้หมายความว่า ฝ่ายบริหารบุคคลจะเข้าไปดำเนินการ โดยตรงแต่เป็นเพียงกำหนดวิธีในการวัดให้แก่ฝ่ายต่าง ๆ โดยอาศัยนโยบายและขั้นตอนทางด้านการบริหารบุคคลขององค์กรนั้นได้

6.2 หน้าที่ที่เกี่ยวกับบุคคล หน้าที่โดยตรงของฝ่ายบริหารบุคคลในฐานะที่เป็นหน่วยงานหนึ่งของบริษัท ได้แก่

6.2.1 การวางแผนทางด้านกำลังคน ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับคนเพื่อกำหนดว่าองค์กรจะมีคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงานได้ในเวลาที่ต้องการ โดยงานขั้นแรกก็คือการสำรวจจำนวน คุณภาพ ความรู้ ความชำนาญของคนงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ขั้นที่สองอัตราขยายตัวหรือความต้องการจำนวนคนที่จะใช้ทำงานในองค์กรในอนาคต โดยแยกตามคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถที่ต้องการ ขั้นที่สามจะต้องติดตามและสำรวจสถานะการจ้างงานทางด้านปริมาณ ความต้องการตลอดจนอัตราค่าจ้างในตลาดแรงงาน เพื่อจะกำหนดได้ว่าเมื่อถึงคราวต้องการแรงงานองค์กรจะหาได้จากแหล่งใด การขาดแคลนจะได้ไม่เกิดขึ้นการวางแผนทางด้านกำลังคนนี้จะต้องดำเนินการร่วมกับฝ่ายบริหารสูงสุด

6.2.2 การจ้างงาน เป็นงานทางด้าน การสมัครคนเข้าทำงาน การสอบคัดเลือก การสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร ข้อมูลเกี่ยวกับการรับสมัครคนนี้จะได้มาจากฝ่ายต่าง ๆ ว่าต้องการคนมากน้อยเพียงใดคุณสมบัติเป็นอย่างไร ปริมาณงานที่ทำเป็นอย่างไร การคัดเลือกจะต้องทราบถึงแหล่งที่มาของคนที่ต้องการก่อน แล้วจึงกำหนดขั้นตอนในการคัดเลือกและวิธีที่ทำให้คนที่ต้องการเข้ามาสมัครงาน ขั้นตอนการคัดเลือกที่สำคัญก็ได้แก่การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติและการตรวจสอบสุขภาพ เพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน โดยปกติการคัดเลือกคนงานธรรมดาที่ไม่มีฝีมือ ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีอำนาจเต็มที่ที่จะตัดสินใจจ้างงานได้เลย โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากฝ่ายที่ต้องการคนงานนั้น แต่ถ้าเป็นคนงานประเภทฝีมือหรือพนักงานที่จะได้รับการบรรจุในตำแหน่งสูงจะต้องให้หน่วยงานที่ต้องการพนักงานนั้นเป็น

ผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าจะรับเข้ามาทำงานเสียก่อนและการตกลงใจข้างเป็นของหน่วยงานนั้นทั้งหมดเป็นผู้พิจารณา

6.2.3 การโยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง หลักการในการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งบุคคลใดนอกจากจะดูความจำเป็นของงานและความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ แล้วฝ่ายบริหารงานบุคคลยังจะต้องพิจารณาว่าการโยกย้ายหรือการเลื่อนตำแหน่งมีความเหมาะสมเพียงใด ทั้งนี้เพื่อความแน่ใจว่าบุคคลที่โยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งนั้น มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของหน่วยงานและตรงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้และเพื่อป้องกันผลที่จะเกิดขึ้นติดตามมา อันเนื่องมาจากการโยกย้ายนั้นอันเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและทัศนคติของพนักงานในองค์กรนั้น เพราะผลของการโยกย้ายงานหรือการเลื่อนตำแหน่งงานไม่ได้เกิดขึ้นในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเท่านั้น แต่เกิดขึ้นโดยตรงกับพนักงานทุกคนตลอดทั้งองค์กร อนึ่งการบรรจุคนเข้าแทนที่ในตำแหน่งที่ว่างก็เช่นเดียวกันจะต้องพิจารณาและศึกษาอย่างรอบคอบว่าควรบรรจุบุคคลที่อยู่ในบริษัทนั้นก่อนหรือบรรจุจากคนใหม่ภายนอกบริษัทให้เหมาะสมอย่างไรก็ตามโดยทั่วไปแล้วองค์กรทุกแห่งมักจะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์และเป็นนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ไว้

6.2.4 การอบรมและการพัฒนาเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารงานบุคคลที่จะกำหนดโครงการอบรมพนักงานขึ้น โดยการร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการอบรม เมื่อมีการที่จะต้องมีการอบรมแล้วก็เป็นที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลที่จะจัดหลักสูตรกำหนดวิธีการอบรมที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลตามที่ฝ่ายต่าง ๆ ต้องการ เพราะการฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานส่งเสริมขีดความสามารถให้แก่พนักงาน

6.2.5 การบริหารค่าตอบแทน สมัยก่อนมีความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดอัตราค่าจ้างว่าขึ้นอยู่กับนายจ้างหรือหัวหน้าฝ่ายที่จ้างงานนั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นประกอบการพิจารณาถึงคุณสมบัติและความสามารถของพนักงานนั้น แต่ปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงทางที่ดีขึ้นและมีหลักเกณฑ์มากยิ่งขึ้นกว่าการที่อัตราค่าจ้างขึ้นอยู่กับนายจ้างอย่างเดียวเป็นสิ่งอันตรายและอาจก่อให้เกิดการผิดพลาดมากขึ้นจึงมีการเปลี่ยนแปลงให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลเป็นเจ้าของเรื่องร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ ทำการวิเคราะห์และการประเมินงานตามหน้าที่และตำแหน่งงานที่ทำเพื่อหาว่าควรจะกำหนดอัตราค่าจ้างแต่ละตำแหน่งอย่างไรจึงจะถูกต้องและเหมาะสมพิจารณาประกอบกับภาวะในตลาดแรงงาน กฎหมายอัตราค่าจ้างงาน อัตราค่าจ้างและภาวะเศรษฐกิจ โดยทั่วไปขณะนั้น

6.2.10 การวางแผนจัดองค์การ แม้ว่างานวางแผนจะเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารชั้นสูงสุดก็ตาม แต่ก็มีส่วนงานด้านการบริหารบุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ฝ่ายบริหารงานบุคคลจึงต้องมีความรับผิดชอบร่วมด้วยในฐานะที่เป็นงานเทคนิคประกอบกับในปัจจุบันขนาดของธุรกิจขยายตัวเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งทำให้มีการแบ่งงานกันอย่างละเอียดตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน งานทุกอย่างต้องอาศัยความร่วมมือกันจากทุกฝ่ายในการจัดองค์การก็เช่นเดียวกันมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานทางด้านบริหารงานบุคคลอยู่มาก โดยเฉพาะการกำหนดตำแหน่งงานจึงนับว่าเป็นงานที่ฝ่ายบุคคลจะต้องร่วมกับฝ่ายบริหารอื่น ๆ ทำการศึกษาหาความเหมาะสมว่าควรจะจัดให้มีตำแหน่งงานอย่างไรสำหรับใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจของผู้บริหารชั้นสูงสุด

6.2.11 การวิจัยงานบุคคลงานทางด้านการศึกษาวิจัยงานบุคคลนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างมากสำหรับการบริหารธุรกิจปัจจุบัน เพราะความรู้ทางด้านพฤติกรรมของบุคลากรจริงใจหรือพฤติกรรมของกลุ่มนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานจริงอยู่แม้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมของคนจะไม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมแต่อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญต่อพฤติกรรมของคน จึงจำเป็นต้องมีการค้นคว้าเพื่อจะได้นำมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในแต่ละองค์การ

จากหน้าที่การบริหารงานบุคคลสรุปได้ว่า หน้าที่ทางด้านการบริหารบุคคลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์การกับหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับคนหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์การคือการริเริ่มและการกำหนดนโยบายทางด้านงานบุคคล การให้คำแนะนำ การให้บริการและการควบคุม หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับคน ได้แก่ การวางแผน การจ้างงาน การโยกย้าย การอบรมพัฒนา ค่าจ้างและเงินเดือน สุขภาพและความปลอดภัย ประโยชน์และการบริการ ระเบียบวินัยและแรงงานสัมพันธ์ ส่วนฐานะของผู้บริหารงานบุคคลทำงานใน 3 ฐานะคือ ในฐานะผู้บริหารสูงสุดในฐานะที่ปรึกษาและในฐานะผู้เชี่ยวชาญ

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ ตามแนวความคิดตั้งแต่ดั้งเดิมเป็นความพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Segmentation) การปฏิบัติงานขององค์การเกือบโดยเด็ดขาด ทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจ ตลอดจน ไม่อาจริเริ่มสร้างสรรค์ และไม่อาจจัดการกับความเปลี่ยนแปลงใด ๆ ได้ จึงเกิดแนวคิดที่ ตรงกันข้ามกับแนวคิดดั้งเดิมคือ แนวความคิดแบบผสมผสาน (Integration approach) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงและ

การเสริมสร้างสิ่งใหม่ ๆ โดยมองภาพรวมว่ามีสิ่งใด เกี่ยวข้องในขอบเขตที่กว้างขวางและ เชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องนั้นเข้าด้วยกัน ลักษณะของ แนวความคิดนี้จะ ไม่หลบเลี่ยงความขัดแย้ง แต่จะมองสิ่งขัดแย้ง (Conflicts) เป็นเรื่อง จำเป็นที่ต้องเผชิญและแก้ไขเพื่อนำมาซึ่งการ เปลี่ยนแปลงที่สืบนอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น แนวทางนี้จึงเป็นพลวัต (Dynamic) มีเป้าหมายอยู่ที่ การพยายามทำงานให้สำเร็จด้วยดี (วูล์ฟชั๊ย จำนวนก้. 2530 : 256-257)

นอกจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายอันเป็นความมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไป แล้ว การประเมินประสิทธิผลอาจพิจารณาได้จากคุณภาพของผลผลิตหรือบริการ พื้นฐาน ขององค์การ หรือความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการขององค์การ ความพร้อม หรือความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจงเมื่อถูกขอร้องให้ทำ ผลตอบแทน หรือผล กำไรที่ได้รับจากการผลิตสินค้าและบริการ เป็นต้น ดังนั้น กิจกรรมขององค์การที่ เป็นเครื่อง ตัดสินการปฏิบัติงานขององค์การว่ามีประสิทธิผลหรือไม่จึงประกอบ ไปด้วย กิจกรรมต่อไปนี้ คือ การได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน การใช้ปัจจัยนำเข้า อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับผลผลิต ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการของ องค์การ การปฏิบัติงาน ด้านเทคนิควิชาการและด้านการบริหารอย่างมีเหตุผล การลงทุน ในองค์การ การปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์กับพฤติกรรมในองค์การ และการตอบสนองความ ต้องการและความสนใจที่ แตกต่างกันของบุคคลและของกลุ่ม (จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. 2530 : 243)

1. ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) แตกต่างกันไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและมุมมองของนักวิชาการ แต่ส่วนใหญ่ แล้วมีจุดมุ่งหมายที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะ ได้กล่าว ดังต่อไปนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 314) มีความเห็นว่าประสิทธิผล หมายถึง การที่ องค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประสิทธิผลขององค์การจะบรรลุผลย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและ แผนงานต่าง ๆ เป็นสำคัญที่สุดแต่สิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผลก็คือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงการมีผลผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าทรัพยากรที่ใช้ไป

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 97) กล่าวถึง ประสิทธิภาพขององค์การว่า หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ถวัลย์ วรเทพพิพิงษ์ (2537 : 5) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ขอบเขตของการทำงานที่ได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้รวมทั้งการได้รับผลประโยชน์ข้างเคียงอื่น ๆ ที่ไม่ได้คาดผลไว้อีกด้วย

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2552 : 234) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า “เป็นการเปรียบเทียบความสำเร็จของโครงการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้กับต้นทุนของโครงการที่ใช้ไปทั้งหมด”

พิทยา บวรวัฒนา (2541 : 176) ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ฟีลเดอร์ (Fieldler. 1967 : 9) กล่าวว่าประสิทธิภาพ คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

มอท (Mott. 1972 : 188) ให้ความหมายประสิทธิภาพขององค์การในแง่ของความสามารถในการผลิตความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการยืดหยุ่น

แฮร์แมน และสก็อต (Haimann and Scott. 1974 : 429) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบการกระทำกับเกณฑ์ของความสำเร็จในอดีตและผลที่คาดหวังในอนาคต

กล่าวโดยสรุปแล้ว ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รักษาไว้ ซึ่งทั้งทรัพยากรและวัสดุอุปกรณ์และ สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงานทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ของ องค์การ และรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้น และองค์การส่วนรวมสามารถปรับตัวและพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้

2. การศึกษาประสิทธิภาพขององค์การ

การศึกษาประสิทธิภาพขององค์การที่สำคัญ สามารถแยกออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ศึกษาในการสร้างทฤษฎีและการศึกษาวิจัย (ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. 2529 : 59-60)

ประเภทแรก ซึ่งเป็นการศึกษาในการสร้างทฤษฎี (Theoretical studies) นั้นเป็นการศึกษาซึ่งให้ความหมายแก่นแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์การ จุดมุ่งหมายของทฤษฎี คือ เพื่อให้เป็นแนวทางในการวิจัยและปฏิบัติในขณะที่ผลการวิจัยจะช่วยปรับปรุงทฤษฎีการปฏิบัติในด้านการบริหารองค์การก็จะมีพื้นฐานที่มั่นคงยิ่งขึ้นหากตั้งอยู่บนทฤษฎี

การศึกษาประเภทที่สอง คือ การศึกษาวิจัยหรือจากการสังเกตจากการปฏิบัติจริง (Empirical research) ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งศึกษาส่วนประกอบของความสัมพันธ์ขององค์การและความสัมพันธ์ต่อกัน (Interrelationships) ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้นดังต่อไปนี้

2.1 ทฤษฎีของแคปโลว์ (Theodore Caplow's Theory) การกล่าวในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติการขององค์การของแคปโลว์มุ่งที่จะสร้างสิ่งที่เขาเรียกว่า แบบจำลองเดี่ยวทางทฤษฎี (Single theoretical model) ถึงแม้จะทำอย่างคร่าว ๆ (Rough) และไม่สมบูรณ์ (Incomplete) ซึ่งสามารถใช้ในการวิเคราะห์องค์การทุกประเภทหรือขนาด ไม่ว่าจะตั้งอยู่ในแหล่งที่มีวัฒนธรรมหรือประวัติศาสตร์อย่างไรและเพื่อนำไปสู่การคาดคะเนที่เป็นประโยชน์ให้กว้างขวางขึ้น แบบจำลองของแคปโลว์ เสนอแนะว่าประสิทธิผลขององค์การ 2 องค์การหรือองค์การเดียวในระยะเวลาที่แตกต่างกันสามารถเอามาเปรียบเทียบกันได้และประเมินผลโดยวัดจากตัวแปร 4 ตัว ด้วยกันคือ

2.1.1 ความมั่นคง (Stability)

2.1.2 ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration)

2.1.3 ความสมัครใจ (Voluntarism)

2.1.4 ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement)

2.2 แคปโลว์ (Caplow) ได้อธิบายความหมายของตัวแปรแต่ละตัวไว้พอสรุปได้ดังนี้ คือ

2.2.1 ความมั่นคง : การวัดความมั่นคงขององค์การ หมายถึง การวัดความสามารถขององค์การในการรักษา (Maintain) โครงสร้างขององค์การไว้ ตัวแปรนี้สัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยด้านตัวป้อน (Input) และกระบวนการ (Process) ในทฤษฎีระบบการรักษาไว้ซึ่งสภาพและการพัฒนาโครงสร้างรวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวกับการได้มาซึ่งทรัพยากร (Acquiring resources) การใช้ตัวป้อน (Input) อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติอย่างมีเหตุผล และรักษาระเบียบกิจกรรมทั้งหมดนี้มุ่งไปสู่การสร้างองค์การซึ่งสามารถควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกองค์การได้สำเร็จ

2.2.2 ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การวัดความสามารถขององค์การในการหลีกเลี่ยง การขัดแย้งระหว่างสมาชิกขององค์การ วิธีการเบื้องต้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวก็คือโดยการติดต่อสื่อสาร (Communications) ซึ่งเพิ่มความมีสัมพันธ์ต่อกัน (Interaction) ระหว่างสมาชิกแนวคิดนี้เทียบได้เท่ากับแนวความคิดไพรซ์ (Price)

เกี่ยวกับการปฏิบัติตาม (Conformity) และได้รับการตีความไปในแง่ของทฤษฎีระบบ
เช่นเดียวกัน การสร้างและการรักษาไว้ซึ่งข้อกำหนดเกี่ยวกับพฤติกรรม (Codes of behavior)
ซึ่งควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นกิจกรรมสำคัญซึ่งสัมพันธ์กันทั้งการเป็นอัน
เดียวกันและการปฏิบัติตาม

2.2.3 ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการจัดให้มี
ความพึงพอใจสำหรับบุคคลและความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงมีส่วนร่วมต่อไป
แนวความคิดดังกล่าวคล้ายคลึงกันกับแนวความคิดด้านขวัญหรือความพึงพอใจและเกี่ยวข้อง
โดยตรงกับกิจกรรมในการสนองตอบความต้องการของพนักงาน

2.2.4 ความสำเร็จ หมายถึง ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์กร ซึ่งคล้ายคลึง
กันกับคำว่าความสามารถในการผลิต และคำว่า การผลิตผลผลิต นอกจากนี้ยังใกล้เคียงกับ
แนวความคิดของไพรซ์ ว่าประสิทธิผล หมายถึง ความมากมายของการบรรลุถึงเป้าหมายแต่
แคบโลว์ เน้นว่าประสิทธิผลเป็นผลรวมของปัจจัยอย่างน้อย 4 ประการด้วยกัน ในขณะที่
ไพรซ์ เน้นประสิทธิผลในปัจจัยด้านเดียวคือ ผลผลิต อย่างไรก็ตามแนวความคิดที่ว่า
ประสิทธิผลประกอบไปด้วย ปัจจัยหลายประการนั้นสอดคล้องกับแนวความคิดในทฤษฎี
ระบบมากกว่า

2.2 แนวคิดของกรอส (Bertram M. Gross)

2.2.1 กรอส (Gross, 1972 : 302-310 ; อ้างถึงใน กรณี (กิริติบุตร) มหานนท์.
2529 : 62 - 66) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่าเป็นการสมดุลอย่างดีที่สุด (Optimum
balance) ระหว่างกิจการด้านการปรับตัว (Adaptation) และการรักษาสภาพ (Maintenance)
ดังนั้น กิจกรรมขององค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือตัดสินการปฏิบัติขององค์กรว่า มีประสิทธิผล
หรือไม่ จึงประกอบไปด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้คือ

- 1) การได้มาซึ่งทรัพยากร (Acquiring resources)
- 2) การใช้ตัวป้อน (Input) อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิต (Output)
- 3) การผลิตผลผลิตในรูปบริการหรือสินค้า
- 4) การปฏิบัติงานด้านเทคนิค (Technical) และด้านการบริหาร (Administrative)

อย่างมีเหตุผล

- 5) การลงทุนในองค์กร (Investing in organization)
- 6) การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรม (Conforming to codes of behavior)
- 7) การสนองตอบความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและกลุ่ม

2.2.2 กิจกรรมเหล่านี้แต่ละกิจกรรมมุ่งไปสู่การรักษาไว้ซึ่งปัจจัยในวงจรของตัวป้อน กระบวนการ และผลิตภัณฑ์ (input-process-output cycle) และปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ดังนั้น จึงสามารถวิเคราะห์รายละเอียดเพิ่มเติมบนพื้นฐานของทฤษฎีระบบได้ดังนี้

1) การได้มาซึ่งทรัพยากรเป็นขั้นตอนแรกของวงจรซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านตัวป้อนซึ่ง Gross ระบุว่าประกอบไปด้วยทรัพยากรหลัก คือ คน เงิน และเครื่องจักร สำหรับเงินนั้นเป็นปัจจัยที่ถูกใช้ไปในการซื้อวัตถุดิบเพื่อแปรสภาพให้เป็นผลผลิต แต่เนื่องจากเงินเป็นทรัพยากรที่กว้างขวางสามารถใช้ซื้อหาหรือได้มาซึ่งคนและเครื่องจักร จึงควรพิจารณาวัตถุดิบแยกออกไปจากตัวเงิน กิจกรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรเหล่านี้กระทำผ่านหน่วยงานซึ่งมีความชำนาญเฉพาะ (Specialized) ในด้านการเงิน การจัดหาและการเจ้าหน้าที่

2) การใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิตกิจกรรมนี้เป็นหัวใจของปัจจัยด้านกระบวนการ (Process element) ถ้ามองในแง่ของทฤษฎีระบบ กล่าวคือตัวป้อน (Input) จะต้องถูกผสมผสานเข้าด้วยกันในทางที่จะให้ได้มาซึ่งผลผลิตอย่างมากที่สุด (Maximum output) โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดหรืออีกนัยหนึ่งก็คือการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

3) การผลิตผลผลิตในรูปบริการหรือสินค้า หมายถึง กิจกรรมในด้านการผลิตผลผลิต (Product flow) ซึ่งแต่ละแง่สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายในการทำงานขององค์กรนั่นเอง

4) การปฏิบัติงานด้านเทคนิค และด้านบริหารอย่างมีเหตุผล ซึ่งเครื่องทดสอบความมีเหตุผลก็คือ หนทางที่ดีที่สุดถูกเลือกใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในแง่ของทฤษฎีระบบกิจกรรมนี้ ครอบคลุมในทุกส่วนประกอบของระบบรวมทั้งการปรับระบบให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนอกระบบด้วยกิจกรรมนี้ รวมถึงการค้นคว้าวิจัย ตลอดจนความพยายามในการกระจายอำนาจมากขึ้นในทางบริหาร ซึ่งถือว่าเป็นเทคนิคการบริหารที่มีเหตุผลในการกระตุ้นประสิทธิภาพมากขึ้นในการได้มาซึ่งทรัพยากรและการผลิต

5) การลงทุนให้กับองค์กร กิจกรรมนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานว่าองค์กรจะต้องจัดสรรทรัพยากรจากการผลิตปัจจุบันและลงทุนในการสร้างสมรรถนะในอนาคต วัตถุประสงค์ของการลงทุนดังกล่าวรวมถึง การขยาย (Expansion) การสับเปลี่ยน (Replacement) การอนุรักษ์ (Conservation) การพัฒนา (Development) ทรัพย์สิน (Assets) การตัดสินใจ ด้านการลงทุน

จะต้องเกิดขึ้นเกี่ยวกับเครื่องจักร ที่ดิน สิ่งปลูกสร้างและโดยเฉพาะอย่างยิ่งลงทุนในการพัฒนา
 ทรัพยากรด้านคน โดยโครงการฝึกอบรมนอกจากนี้กิจกรรมที่มุ่งไปในทางพัฒนาและ
 สนับสนุนจากภายนอกองค์กร เพื่อปรับระบบขององค์กรให้เข้ากันได้ก็เป็นการลงทุนอย่างหนึ่ง
 เช่นกัน เช่น การได้มาซึ่งการสนับสนุนจากนักการเมืองก็เป็นอีกแห่งหนึ่งของกิจกรรมด้าน
 การลงทุน

6) การสนองตอบความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและกลุ่มกิจกรรมนี้
 สะท้อนให้เห็นถึงทฤษฎีระบบโดยตรงยอมรับว่ามีกลุ่ม (Interest groups) 3 กลุ่มสนใจด้วยกัน
 ในองค์กรคือกลุ่มพนักงาน กลุ่มลูกค้าและกลุ่มผู้ลงทุน ความสนใจของพนักงานได้รับ
 การสนองตอบจากความมากน้อยของความพึงพอใจต่อสิ่งที่ตนได้รับในการแลกเปลี่ยนกับ
 แรงงานที่ลงไป ส่วนความสนใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการสนองตอบจากความมากน้อยของ
 ความสมหวังจากการคาดหวังด้านคุณภาพและราคาที่องค์กรจัดให้ความสนใจของผู้ลงทุน
 ได้รับการสนองตอบเมื่อผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on investment) มากพอที่จะ
 ให้แน่ใจได้ว่าจะลงทุนต่อไปกับองค์กร ส่วนกลุ่มสนใจอื่นรวมถึงเจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้ส่ง
 (Suppliers) และชุมชนส่วนรวม ดังนั้น กิจกรรมนี้จึงสัมพันธ์กับส่วนประกอบทั้ง 3 ของ
 ระบบ คือ ตัวป้อน กระบวนการและผลผลิต รวมทั้งสัมพันธ์กันกับการปรับตัวของระบบ
 เข้ากับสภาพแวดล้อมด้วย

7) การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรมเค้าโครงของความเป็นระบบ
 เป็นความต่อเนื่อง (Connectedness) กันขององค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอก ความ
 เกี่ยวเนื่องดังกล่าวต้องอยู่ในขอบเขตของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ศีลธรรม ข้อห้ามและ
 ข้อกำหนดของจริยธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพหลักเกณฑ์ (Codes) เหล่านี้สะท้อน
 ให้เห็นถึงการให้ความหมายของสภาพแวดล้อมต่อพฤติกรรมที่ “ถูกต้อง” และ “ผิด” โดย
 องค์กรจะต้องใช้พฤติกรรมที่ถูกต้องการเสาะแสวงหาทรัพยากรใช้ตัวป้อนอย่างมี
 ประสิทธิภาพ ผลิตผลและลงทุนในทรัพย์สิน

การศึกษาประเภทที่สอง คือ การศึกษาวิจัยหรือจากการสังเกตจากการปฏิบัติ
 จริง (Empirical research) ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งศึกษาส่วนประกอบของควมมีประสิทธิผล
 ขององค์กรและความสัมพันธ์ต่อกัน (Interrelationships) ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น
 ดังต่อไปนี้

1. ผลงานของเฟรดแลนเดอร์และปิกเกิล(Friedlander and Pickle)

เฟรดแลนเดอร์และปิกเกิล (Friedlander and Pickle) มององค์การในรูปแบบเปิดซึ่งมีการเติบโตและการอยู่รอดได้โดยขึ้นอยู่กับระบบภายในและระบบภายนอกองค์การ ซึ่งสนับสนุนซึ่งกันและกันต้องพึ่งพาอาศัยกัน(Interdependencies) ดังกล่าว โดยประกอบไปด้วยปัจจัย 3 ประการด้วยกันคือ

- 1) ความสามารถในการได้กำไร(Profitability) ขององค์การ
- 2) ความมากน้อยของการที่องค์การสามารถสร้างความพอใจให้แก่สมาชิก
- 3) ความมากน้อยของควมมีคุณค่าขององค์การที่มีต่อสังคมที่องค์การ

เป็นส่วนหนึ่ง

เกณฑ์ดังกล่าวจึงรวมถึงการพิจารณาองค์การในแง่ของการรักษาระบบและการเติบโต (System maintenance and growth) การสนองตอบระบบย่อยและการสนองตอบต่อสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นเป้าหมายของการศึกษาวิจัยของ เฟรดแลนเดอร์และปิกเกิล (Friedlander and Pickle) เพื่อจะดูความสัมพันธ์กัน (Interrelationships) ระหว่างส่วนประกอบของความมีประสิทธิภาพเหล่านี้โดยศึกษาองค์การที่มีขนาดเล็กจำนวน 97 องค์การด้วยกัน แต่ละองค์การมีผู้จัดการเพียง 1 คนและผู้ได้บังคับบัญชาระหว่าง 4-40 คน

ตัวประกอบแรกของความมีประสิทธิภาพคือ ความมากน้อยของการที่องค์การสนองตอบความต้องการของสังคม ซึ่งเฟรดแลนเดอร์และปิกเกิล (Friedlander and Pickle) วัดจากตัวแปรดังต่อไปนี้ คือ

- 1) ชุมชน (Community) การสนองตอบความต้องการของชุมชน วัดได้จากการเป็นสมาชิกและเป็นผู้นำในองค์การทั้งในท้องถิ่นและนอกท้องถิ่นตลอดจนจำนวนคณะกรรมการและกิจกรรมการกุศลซึ่งผู้บริหารองค์การมีส่วนร่วมในระยะสองปีที่ผ่านมา รวมทั้งการร่วมในกิจกรรมของชุมชน เช่น การจัดเลี้ยงเพื่อหาทุน การจัดงานขายสินค้าการกุศล (Bazars) เป็นต้น

- 2) รัฐบาล(Government) ความสัมพันธ์ขององค์การกับรัฐทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น วัดได้จากความมากน้อยของการที่องค์การมีความรับผิดชอบต่อนหน่วยงานของรัฐทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ด้วยการเสียภาษีอย่างสม่ำเสมอและถูกต้อง

3) ลูกค้า (Customers) ความสัมพันธ์ขององค์กรกับลูกค้า วัดได้จาก การให้ลูกค้าให้คะแนนในประเด็นต่อไปนี้คือ คุณภาพสินค้าหรือบริการ ปริมาณของสินค้าหรือปริมาณที่มีให้ความเรียบร้อย ความสะอาดและมีลักษณะได้มาตรฐานของสินค้า ความรู้ของผู้บริหารเกี่ยวกับผลผลิตหรือบริการ ความรวดเร็วของบริการ ความเชื่อถือได้ของกิจการ ระดับตำแหน่งของกิจการเมื่อเปรียบเทียบกับกิจการอื่นในทำนองเดียวกัน ความเต็มใจช่วยเหลือ ความเป็นมิตรและลักษณะท่าทีของพนักงาน

4) ผู้ส่ง (Suppliers) การสนองตอบความต้องการของผู้ส่งวัดได้จาก ความตรงต่อเวลาในการชำระหนี้ ความยุติธรรมในการตกลง ความพร้อมในการรับคำแนะนำและการประเมินผลส่วนรวมขององค์กรในฐานะลูกค้าของผู้ส่ง

5) เจ้าหนี้ (Creditors) ระดับความพึงพอใจของเจ้าหนี้ที่มีต่อองค์กร วัดจากการสัมภาษณ์

ตัวประกอบที่สองของความมีประสิทธิภาพ คือ ความพึงพอใจของพนักงานวัดได้จากตัวแปรดังต่อไปนี้ คือ

1) ความพึงพอใจกับสภาพการทำงาน สภาพของสถานที่ทำงานผลของสภาพดังกล่าวที่มีต่อประสิทธิภาพ ความพอเพียงของเครื่องมือเครื่องใช้ชั่วโมงทำงานที่มีเหตุผลและการปราศจากซึ่งการกดดันทางร่างกายและจิตใจ

2) ความพึงพอใจกับรางวัลทางการเงิน ความพอเพียงของค่าจ้าง ความมีประสิทธิภาพของนโยบายด้านบุคคลที่เกี่ยวกับค่าจ้าง โครงการผลประโยชน์และค่าตอบแทนอื่นเมื่อเทียบกับบริษัทอื่น

3) ความไว้วางใจที่มีต่อฝ่ายบริหาร ความสามารถในการจัดการของฝ่ายบริหาร การจัดการเกี่ยวกับนโยบายให้ผลประโยชน์แก่พนักงาน ความพอเพียงของการติดต่อสื่อสาร 2 ทางและความสนใจที่มีต่อพนักงาน

4) ความเห็นเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกผู้ควบคุมจัดงานดีเพียงใด ความรู้เกี่ยวกับงาน ความสามารถในการให้งานเสร็จตามกำหนด การจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่พอเพียงการให้พนักงานรู้ว่าเขาถูกคาดหวังให้ทำอะไร การเน้นการฝึกอบรมที่เหมาะสม การพยายามให้พนักงานทำงานร่วมกัน การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างยุติธรรม การรักษาสัญญา การให้กำลังใจและความสนใจในความกินดีอยู่ดีของพนักงาน

5) ความพึงพอใจกับการพัฒนาตนเอง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรของพนักงาน การมีส่วนร่วม ความภาคภูมิใจในองค์กร ความรู้สึกว่าได้ทำสิ่งที่มีคุณค่าและความก้าวหน้าในงาน

นอกจากนี้เฟรดแลนเดอร์และปิคเกิล (Friedlander and Pickle) ยังวัดความมากน้อยของความพึงพอใจของ เจ้าของกิจการที่มีต่อองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่มักวัดได้จากผลกำไรด้านการเงิน(Profitability) ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาเมื่อเทียบกับจำนวนชั่วโมงการทำงานที่เจ้าของให้กับกิจการนั้น

ตัวเลขที่ได้จากการวัดตัวแปรในแต่ละเกณฑ์ถูกนำมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างกันและผู้วิจัยได้สรุปจากการวิเคราะห์ว่าผู้บริหารองค์กรขนาดเล็กเหล่านี้พบว่าเป็นการยากที่จะบรรลุถึงความสัมพันธ์ที่สมดุล (Balanced relationship) ระหว่างส่วนประกอบทั้ง 3 คือ ความสามารถในการสร้างผลกำไร ความพึงพอใจของพนักงานและความมีคุณค่าต่อสังคม

2. ผลงานของจีโอพัลอสและเทนเนนเบอม (Georgopoulos and Tannenbaum)

จีโอพัลอสและเทนเนนเบอม (Georgopoulos and Tannenbaum) ได้ศึกษาประสิทธิผลขององค์กรด้วยสมมุติฐานที่ว่าองค์กรทุกองค์กรมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยการใช้เครื่องมือที่ทั้งมีและไม่มีชีวิตเพื่อผลิตผลงานของกลุ่ม ดังนั้น การให้ความหมายหรือคำจำกัดความของประสิทธิผลขององค์กรจึงต้องพิจารณา 2 ประเด็นนี้ คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรและหนทางหรือเครื่องมือ (Means) ซึ่งองค์กรใช้ในการรักษาไว้ซึ่งความเป็นองค์กรและบรรลุเป้าหมายให้ได้สำหรับเป้าหมายสำคัญขององค์กรต่างๆไป นั้นมีดังนี้ คือ 1) ผลผลิตสูง (Output) ในแง่ที่ว่าสามารถบรรลุถึงจุดหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ไม่ว่าจะโดยปริมาณหรือคุณภาพ 2) ความสามารถที่จะดูดซึมและปรับตัวเข้าได้รับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยไม่สูญเสียความมั่นคง และ 3) รักษาไว้ซึ่งทรัพยากรทั้งมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์

จากสมมุติฐานเกี่ยวกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กรดังกล่าวข้างต้น จีโอพัลอสและเทนเนนเบอม (Georgopoulos and Tannenbaum) ก็ได้ให้คำจำกัดความของประสิทธิผลขององค์กรไว้ว่า หมายถึง ความมากน้อย (Extent) ของการที่องค์กรในฐานะที่เป็นระบบสังคมสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้โดยทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่โดยไม่ทำให้

ทรัพยากรและหนทางต้องเสียหายและโดยไม่สร้างความตึงเครียดที่ไม่สมควรแก่สมาชิก
ดังนั้น ตัวแปรที่จะใช้วัดประสิทธิผลขององค์การจึงประกอบไปด้วย

- 1) ความสามารถในการผลิตขององค์การ (Productivity)
- 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ขององค์การในรูปของความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การและความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นนอกองค์การ
- 3) การปราศจากความเครียด (Strain) หรือการขัดแย้งรุนแรงระหว่างกลุ่มย่อยในองค์การหรือระหว่างหน่วยงานในองค์การ

จีโอพัวลอสและเทนเนนเบอม (Georgopoulos and Tannenbaum) เชื่อว่าเกณฑ์ดังกล่าวสามารถใช้ประเมินประสิทธิผลขององค์การได้โดยทั่วไปและได้ทำการศึกษาวิเคราะห์สถานีขนส่งสินค้าซึ่งเป็นองค์การขนาดใหญ่ด้วยโครงสร้างของเกณฑ์ดังกล่าวและพบว่าใช้ได้ผลหน่วยงานที่นำมาศึกษาเป็นสถานีขนส่งสาขาจำนวน 32 แห่ง ด้วยกันซึ่งมีอัตรากำลังอันประกอบไปด้วยผู้จัดการสถานี 1 คน หัวหน้าผู้ควบคุมภาคกลางวัน 1 คน หัวหน้าผู้ควบคุมกลางคืน 1 คน และคนงาน 35 คน ซึ่งส่วนใหญ่จะประกอบไปด้วยพนักงานขับรถหรือพนักงานขนส่งสินค้าทั้ง 32 สถานี มีความคล้ายคลึงกันในประเด็นที่สำคัญ ๆ โดยมีงานที่เหมือนกันตลอดจนวิธีการและระเบียบปฏิบัติก็มีมาตรฐานเดียวกัน สมมุติฐานของผู้วิจัยมีอยู่ว่าประสิทธิผลของสถานีขนส่งสินค้าดังกล่าวสัมพันธ์โดยตรงกับความสามารถในการผลิตและความยืดหยุ่นขององค์การทั้งยังมีความสัมพันธ์ส่วนทางกันกับความตึงเครียดในองค์การ ผู้วิจัยไม่เพียงแต่ทดสอบหลักการสำคัญของทฤษฎีระบบว่าประสิทธิผลเป็นผลของสาเหตุหลายประการด้วยกัน แต่ยังพยายามที่จะค้นหาความสัมพันธ์ต่อกันระหว่างเกณฑ์ทั้ง 3 ประการนี้

ผู้วิจัยวัดประสิทธิผลทั้งหมด (Overall effectiveness) ของสถานีขนส่ง โดยขอให้คณะผู้เชี่ยวชาญให้คะแนนแต่ละสถานีทั้ง 32 แห่ง ผู้ให้คะแนนได้รับการขอร้องให้ตัดสินว่าสถานีแต่ละแห่งอยู่ในลักษณะใดตั้งแต่ “ดีที่สุด” ถึง “เลวที่สุด” รวม 5 ขั้นด้วยกัน เพื่อคำนวณค่าเฉลี่ยประสิทธิผลของแต่ละสถานี ผู้วิจัยขอให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินตัวแปรแต่ละตัวจากเครื่องวัดต่างๆดังนี้

- 1) ความสามารถในการผลิตของสถานี วัดจากบันทึกรายงานผลการทำงานของคนงานที่เป็นจริงในแง่ของเวลามาตรฐานที่กำหนดในการจัดส่งห่อของ ดังนั้น ผลผลิตของแต่ละสถานีก็คือปริมาณเฉลี่ยของผลงานของคนงานแต่ละสถานีนั่นเอง

2) ความยืดหยุ่นของสถานีวิจัย จากคำตอบของคณาจารย์ต่อคำถาม 2

คำถาม คือ

“จากการที่ผู้บริหารในบางครั้งบางคราวขอให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ วิธีทำงานและการจัดสถานที่นั้น โดยทั่วไปแล้ว ท่านคิดว่า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนำไปสู่การทำงานที่ดีกว่าเดิมหรือไม่”

“โดยทั่วไปแล้วท่านคิดว่าสถานีวิจัยของท่านสามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงของปริมาณงาน ซึ่งเกิดขึ้นมากที่สุดระหว่างช่วงงานชุกได้ดีเพียงใด”

คำถามแรก มุ่งที่จะวิเคราะห์ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้ยืดหยุ่นเข้ากับการเปลี่ยนแปลงจากภายในขององค์กรเอง ในขณะที่คำถามหลังมุ่งวัดความสามารถขององค์กรในการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากภายนอกขององค์กร คือจากสภาพแวดล้อมสำหรับ 2 คำถามนี้ก็ให้คะแนนคำตอบ 5 ชั้น เช่นกันสำหรับแต่ละคำถามแล้วเอาคะแนนรวมของทั้ง 2 คำถาม มาหารสองเพื่อเป็นคะแนนเฉลี่ยสำหรับความยืดหยุ่นขององค์กร

1) ความตึงเครียดในสถานีวิจัย จากแบบสอบถามซึ่งถามว่า

“โดยทั่วไปแล้วท่านเห็นว่าสถานีวิจัยของท่านมีความตึงเครียดหรือความขัดแย้งรุนแรงระหว่างพนักงานและหัวหน้างานหรือไม่” ผู้ตอบแต่ละสถานีวิจัยก็จะเลือกคำตอบจาก 5 ชั้นแตกต่างกัน ตั้งแต่ “มีความตึงเครียดมาก” จนถึง “ไม่มีความตึงเครียดเลย” คะแนนเฉลี่ยคำตอบข้อนี้ก็จะ เป็นสภาพความตึงเครียดของตัวสถานีวิจัย

หลังจากนั้นคณะผู้วิจัย ได้เครื่องวัดส่วนประกอบของความมีประสิทธิภาพ ขององค์กรครบทั้ง 3 ตัว พร้อมทั้งผลการประเมินประสิทธิผลทั่วไปของแต่ละสถานีวิจัย ทั้ง 32 แห่ง ซึ่งสอดคล้องกัน ดังนั้น สมมุติฐานที่จื่ออพัลอสและเทนเนนบอม (Georgopoulos and Tannenbaum) ตั้งใจก็ได้รับการยืนยันด้วยข้อมูลทางสถิติซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์กันระหว่างทั้ง 3 ตัวแปร คือ ความสามารถในการผลิต ความยืดหยุ่น และความตึงเครียดและประสิทธิผลขององค์กร

3. การประเมินประสิทธิผลขององค์กร

นักวิชาการได้เสนอความคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรไว้เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในสาขาวิชาที่แตกต่างกันจะให้ความสำคัญแก่เกณฑ์การประเมินที่ แตกต่างกันด้วย กล่าวคือ นักวิทยาศาสตร์เห็นว่าควรมีประสิทธิผลขององค์กรพิจารณาได้

จากสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่สามารถคิดค้นให้นักเศรษฐศาสตร์เสนอให้วัดประสิทธิผลของ
องค์การจากผลตอบแทนที่ได้รับจากรลงทุน นักสังคมวิทยาเห็นควรให้พิจารณาจาก
ความพึงพอใจของพนักงานและสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น

3.1 มัทวาท สุวรรณเรือง (2536 : 8-12) ได้เสนอแนวทางสำหรับแนวทางใน
การประเมินประสิทธิผลขององค์การ อาจแยกเป็น 2 แนวทาง คือ

3.1.1 การประเมินประสิทธิผลตามเป้าหมาย (The goal-attainment approach)
เป็น การประเมินประสิทธิผลโดยพิจารณาจากความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้
บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยเห็นว่า องค์การทุกองค์การมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ
โดยการใช้เครื่องมือ ที่มีชีวิตและ ไม่มีชีวิต เพื่อผลิตผลงานขององค์การการให้ความหมายของ
ประสิทธิผล องค์การ จึงต้องพิจารณา 2 ประเด็น คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ และหนทาง
หรือ เครื่องมือ (Means) ซึ่งองค์การใช้ในการรักษาความเป็นองค์การและบรรลุเป้าหมายให้ได้
สำหรับเป้าหมายสำคัญขององค์การทั่ว ๆ ไปคือ ผลผลิต (Output) ในแง่ที่ว่าสามารถบรรลุ ถึง
จุดหมายที่องค์การได้ตั้งไว้ ไม่ว่าจะโดยปริมาณหรือคุณภาพ ความสามารถที่จะปรับตัว ให้เข้า
กับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยไม่สูญเสียความมั่นคง และการรักษาไว้
ซึ่งทรัพยากรทั้งมนุษย์วัตถุดิบโดยมีตัวแปรที่ใช้วัด ประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่

- 1) ความสามารถในการผลิต (Productivity)
- 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ขององค์การในรูปความสำเร็จในการปรับตัว
เข้ากับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การและภายนอกองค์การ
- 3) การปราศจากความตึงเครียด (Strain) หรือการขัดแย้งรุนแรงระหว่าง
กลุ่มย่อยในองค์การ หรือระหว่างหน่วยงานในองค์การ

เครื่องบ่งชี้ ความมีประสิทธิภาพขององค์การน่าจะพิจารณาจากปัจจัยต่อไปนี้คือ
ความสามารถในการผลิต (Productivity) ขวัญ (Morale) การปฏิบัติตามแบบอย่าง
(Conformity) การปรับตัว (Adaptiveness) ความเป็นปึกแผ่นหรือเป็นสถาบันขององค์การ โดย
เห็นว่า ความสามารถในการผลิตที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความมีประสิทธิภาพขององค์การ
อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติปัจจัยเหล่านี้อาจไม่สัมพันธ์สอดคล้องกัน การที่องค์การมี
เป้าหมายมากกว่าหนึ่งเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องเลือกว่า ต้องการบรรลุเป้าหมายใด นอกจากนี้
ลักษณะขององค์การ ได้แก่ การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน กระบวนการหรือ
ขั้นตอนในการผลิตก็มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การด้วยเช่นกัน

แนวคิดในการนำเป้าหมายมาใช้ประเมินประสิทธิผลขององค์การมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายซึ่งสามารถวัดผลการดำเนินงานขององค์การได้อย่างถูกต้องชัดเจน เนื่องจากเป้าหมายบางอย่างไม่สามารถวัดความสำเร็จได้ เป็นตัวเลข หรือรูปธรรมชัดเจนได้ หรือเป็นเป้าหมายระยะยาวความสอดคล้องและ ความสัมพันธ์ของเป้าหมายต่าง ๆ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วองค์การมักจะกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้มากกว่าหนึ่งเป้าหมาย และแต่ละเป้าหมายอาจขัดแย้งกันเอง รวมทั้งการที่เป้าหมายขององค์การได้รับการยอมรับจากฝ่ายต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด

3.1.2 การประเมินผลเชิงระบบ (The system approach) เนื่องจากแนวการศึกษาแรก เน้นที่เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์อันเป็นผลผลิต หรือปัจจัยนำออก โดยละเอียดที่จะพิจารณาปัจจัยนำเข้า และกระบวนการผลิต จึงก่อให้เกิดข้อจำกัดใน การประเมินประสิทธิผลขององค์การหลายประการ ดังนั้น ทฤษฎีระบบจึงเป็นรูปแบบ การประเมินประสิทธิผลที่พยายามแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว โดยเพิ่มตัวแปรในการพิจารณาเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต กระบวนการผลิต และผลผลิตที่ได้รับ

ในขณะเดียวกันก็ได้ให้ความสำคัญแก่สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยพิจารณาจากการปรับตัวและดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมต่อไปได้

3.2 มอท (Mott, 1972 : 20-24) ได้ทำการสำรวจเพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การอย่างกว้างขวางโดยการสร้างแบบสอบถามคล้ายคลึงกันกับที่จืออพัลอสและเทนเนนบอม (Georgopoulos and Tannenbaum) ได้เคยทำไว้ในปี ค.ศ. 1957 แบบสอบถามดังกล่าวจะได้รับการตอบโดยสมาชิกขององค์การเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์การ มอทเสนอสมมติฐาน (Hypothesis) ว่าประสิทธิผลขององค์การประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการด้วยกันคือ ความสามารถในการผลิต (Productivity) ความสามารถในการปรับตัว (Adjustability) และ 3) ความสามารถยืดหยุ่นได้ (Flex ability) สมมติฐานนี้กล่าวอย่างง่าย ๆ ว่าประสิทธิผลทั้งหมดขององค์การสัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัย 3 ประการนี้ วิธีการซึ่ง มอท ใช้ในการวัดตัวแปรทั้ง 3 มีดังนี้

3.2.1 ความสามารถในการผลิต วัดจากเฉลี่ยคำตอบของสมาชิกในองค์การที่ให้ตอบแบบสอบถามใน 3 ประเด็นด้วยกัน โดยขอให้ผู้ตอบประเมิน (1)ปริมาณ (2) คุณภาพและ (3) ประสิทธิภาพของงานที่ทำในองค์การของมอทในเรื่องนี้อาจจะไม่ใช่ที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางนักเพราะแนวความคิดของมอทในการวัดผลผลิตมิได้ใช้ข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (Unit cost) และผลผลิตต่อชั่วโมงทำงาน (Output per man-hour)

อย่างที่ใช้กันอย่างกว้างขวางมาวิเคราะห์แต่อย่างไรก็ตาม กิปสันและคณะ (Gibson and other. 1973 : 124) ก็เชื่อว่าวิธีการนี้ของมอทเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ห้องค์การบางประการ เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย และหน่วยงานของรัฐ ซึ่ง ไม่มีผลผลิตที่เห็นได้ชัดเจนวัดได้ง่ายเท่ากับหน่วยงานทางธุรกิจ

3.2.2 ความสามารถในการปรับตัว วัดโดยการถามคำถาม 4 ข้อ แก่ผู้ตอบคำถามแต่ละข้อเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมและการแก้ไขปัญหาโดยรวมถึงคำถามที่สะท้อนให้เห็นถึงความรวดเร็วในการที่คนในองค์การยอมรับวิธีการและระเบียบใหม่ ๆ และสะท้อนให้เห็นอัตราส่วนของบุคคลซึ่งยอมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ดังนั้นตัวแปรข้อนี้จึงรวมถึงแนวความคิดเรื่องการผสมผสาน (Integration) ของแคปโลว์ (Cap low) ไว้ด้วย

3.2.3 ความสามารถยืดหยุ่นได้ วัดโดยการถามคำถามซึ่งขอให้ผู้ตอบประเมินว่าคนในองค์การปรับตัวให้เข้ากับภาวะฉุกเฉินได้ดีเพียงใด เช่น เครื่องจักรเสียหาย ล้มมืออย่างไม่คาดคิดไว้ก่อนหรือมีการเร่งหมายกำหนดการทำงานให้เร็วขึ้นมาอย่างด่วน

ประสิทธิผลทั้งหมดขององค์การได้จากการวัดจากคำตอบโดยเฉลี่ยต่อคำถาม 8 ข้อ ซึ่งครอบคลุมตัวแปรทั้ง 3 ซึ่ง มอทรายงานว่าสัมพันธ์กันดีพอสมควร

3.3 รูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การสามารถแบ่งได้ 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้ (Hoy and Miskel. 2001 : 289-307)

3.3.1 การประเมินประสิทธิผลขององค์การในเชิงเป้าหมาย (Goal model of organizational effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้เป็นเกณฑ์ โดยพิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นให้ดูที่ระดับการบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Degree of goal attainment) ซึ่งสามารถวัดได้จากความสามารถในการผลิตวัดจากผลกำไร เป็นต้น

3.3.2 การประเมินประสิทธิผลในเชิงระบบทรัพยากร (The system resource model of organizational effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นปัจจัยป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output) โดยพิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นให้พิจารณาที่ความสามารถในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีคุณค่าและที่ต้องการ แต่ก็มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการประเมินโดยใช้รูปแบบนี้ เช่น คาเมรอน (Cameron. 1978) สก็อต (Scott. 1977) สเตียร์ส (Steers. 1977) และเคอร์ชฮอฟ (Kirchhoff, n.d) ซึ่งมีความเห็นว่า การเน้นการแสวงหาทรัพยากรมากเกินไปอาจมีผลทำลายผลผลิต การเน้นปัจจัยป้อนมากเกินไปทำให้ลดความสำคัญของ

ผลผลิต เป็นต้น (Hoy & Miskel, 2001 : 292 ; Cameron, 1978 ; Scott, 1977 ; Steers, 1977 ; Kirehhoff, n.d)

3.3.3 การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The multiple criteria of organizational effectiveness) เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้เกณฑ์หลายอย่างโดยพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรมีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินรูปแบบ เช่น มอท (Mott, 1972 : 27 ; อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536 : 34) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัวและ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่นและได้พัฒนาเครื่องมือวัดที่ชื่อว่า The index of perceived organizational effectiveness (I P O E) จำนวน 8 ข้อ นอกจากนี้ กีบสัน (Gibson, 2000 : 273) กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลจากองค์กรได้จากสิ่งต่อไปนี้ 1) ผลผลิต 2) คุณภาพ 3) ประสิทธิภาพ 4) ความสนใจในชีวิต

4. วิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กร

เอดดี (Eddy, 1981 : 107) กล่าวว่า หากจะมีการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องของประสิทธิผลควรคำนึงถึงระดับในการวิเคราะห์ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับจัดการ และระดับองค์กร โดยมีวิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กรในระดับองค์กร 4 แนวทาง คือ

4.1 วัดจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Goal-attainment approach) วิธีการวัดตามแนวคิดนี้ยึดถือหลักการที่ว่า การวัดประสิทธิผลขององค์กรสามารถวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการดำเนิน การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์กรภายใต้สมมติฐานที่ว่าองค์กรนั้นต้องมีเป้าหมายที่แท้จริง เป้าหมายนั้นสามารถมองเห็นและเข้าใจได้ จำนวนเป้าหมายขององค์กรมีไม่มากเกินไป สมาชิกในองค์กรมีความเห็นพ้องต้องกันเป้าหมายและต้องสามารถวัดได้ว่า องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ในระดับใดเมื่อไหร่ และอย่างไรก็ตาม วิธีการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวทางนี้ประสบกับปัญหาหลายประการด้วยกันเนื่องจากเป้าหมายขององค์กรมักมีเป้าหมายที่แตกต่างไปจากเป้าหมายในทาง ปฏิบัติ รวมถึงการทำความเข้าใจถึงผู้กำหนดเป้าหมายขององค์กรก็เป็นเรื่องที่เข้าใจ ได้ยาก องค์กรหลาย ๆ องค์กรมีเป้าหมายหลายอย่างซึ่งในบางครั้งก็ขัดแย้งกันเองและการจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายเหล่านี้ เป็นเรื่องที่ยากพอสมควร และที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความยากในการเลือกว่าจะวัดประสิทธิผลขององค์กรจากเป้าหมายระยะ

สั้น ระยะกลางหรือระยะยาว นอกจากนั้น แม้ว่าองค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ แต่องค์กรอาจไม่มีประสิทธิผลก็ได้ถ้าหากเป้าหมายนั้นดำเนินไปวางเป้าหมาย ผิด หรือเป้าหมายนั้นเป็นอันตรายต่อองค์กร (Cameron. 1983 : 1-24)

4.2 วัดโดยอาศัยความคิดระบบ (System approach) ด้วยข้อจำกัดของแนวทางแรกที่เน้นการให้ความสำคัญกับปัจจัยผลผลิตขององค์กร ดังนั้น จึงมีการอาศัยแนวความคิดเชิงระบบ ซึ่งครอบคลุมส่วนอื่น ๆ ขององค์กรมาประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยการวัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวคิดนี้ จะคำนึงถึง ความสามารถขององค์กรในการหาปัจจัยนำเข้า ความสามารถขององค์กรในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยผลผลิตความสามารถในการอยู่รอดขององค์กรท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและความสัมพันธ์แบบพึ่งพากันระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจะเห็นได้ว่าแนวทางการประเมินผลแบบนี้มีข้อดี คือ เป็นการให้ความสำคัญต่อเป้าหมายระยะยาวขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กร และสามารถหาตัวชี้วัดอื่นมาประเมินประสิทธิผลขององค์กรหากเป้าหมายขององค์กรมีความคลุมเครือ อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดของแนวคิดนี้ คือ ตัวแปรบางตัว เช่น ความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรที่วัดค่อนข้างยาก นอกจากนั้น ยังทำให้นักวิชาการสนใจศึกษาถึงวิธีการทำงาน (Means) มากกว่าเป้าหมายที่แท้จริง (Ends) ขององค์กร

4.3 วัดจากความสามารถขององค์กรในการเอาชนะใจผู้มีอิทธิพลต่อองค์กร (Strategic constituencies approach) องค์กรที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดนี้ คือ องค์กรที่สามารถรู้ได้ว่ากลุ่มใด บุคคลใดมีความสำคัญต่อองค์กรและสามารถเอาชนะใจกลุ่มคนเหล่านั้นหรือบุคคลนั้น ๆ ได้ ซึ่งจะทำให้บุคคลและกลุ่มบุคคลเหล่านั้นไม่ดำเนินการใด ๆ ที่ขัดขวางการทำงานขององค์กร ดังนั้น องค์กรจะอยู่รอดได้จะต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลและกลุ่มผล ประโยชน์เหล่านั้น ได้ดีข้อจำกัดของแนวคิดนี้ คือ ความยากในการระบุว่าใครหรือกลุ่มใดเป็นผู้ที่มีความสำคัญเหนือองค์กร และการหาข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลและกลุ่มผล ประโยชน์ ต่าง ๆ เป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากลำบาก

4.4 วัดจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกในองค์กร (Competing-values approach) แนวคิดนี้เห็นว่า การวัดประสิทธิผลขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้ประเมินว่าเป็นใคร มีค่านิยมอย่างไร เพราะบุคคลที่กำหนดเป้าหมายขององค์กรแต่ละคนมีค่านิยมที่แตกต่างกัน เช่น ผู้บริหาร ฝ่ายผลิต และฝ่ายสนับสนุน ต่างก็มีความคิดที่แตกต่างกันในเรื่องของ

เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การ แนวคิดนี้มีความคล้ายคลึงกันกับแนวคิดระบบแต่แตกต่างกันที่แนวคิดนี้เน้นในเรื่องของคนที่มียุทธศาสตร์ต่อการอยู่รอดขององค์การเป็นหลักการวัด โดยดูจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกองค์การ (Competing-value approach) นี้ เป็นการวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาค่านิยมที่ขัดแย้งกันของคนในองค์การใน 3 ประเด็น คือ การมองโครงสร้างองค์การว่าเน้นความยืดหยุ่นหรือการควบคุม การมองว่าควรจะเน้นคนหรือองค์การ และการมองถึงกระบวนการภายในว่ามีวิธีการและเป้าหมายอย่างไร

สรุปได้ว่า ประเด็นเรื่องประสิทธิผล มีแนวความคิดของนักวิชาการที่ขัดแย้งหรือไม่สอดคล้องกันหลายประการ เช่น ประเด็นที่ว่าใครจะเป็นผู้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ตัวแปรที่ใช้ในการประเมินนั้นคืออะไรบ้าง และลักษณะขององค์การที่จะตรวจสอบหรือประเมินนั้นควรมีลักษณะอย่างไรเป็นต้น ฉะนั้น การที่จะแสวงหาเกณฑ์ในการวัดที่เป็นสากลจึงเป็นเรื่องที่ทำได้ยากเนื่องจาก มีบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินองค์การที่มีความหลากหลาย และใช้เกณฑ์ในการประเมินที่แตกต่างกัน และมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีที่แตกต่างและขัดแย้งกันอีกด้วย กล่าวได้ว่า ประสิทธิผลขององค์การนั้นสามารถวัดได้จากมุมมองที่แตกต่างกัน เช่น จากกลุ่มคนที่มีตำแหน่งสูงในองค์การ จากสมาชิกภายในองค์การ หรือจากลูกค้าที่ใช้บริการ เป็นต้น ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการวัดประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยใช้ใช้มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติมถึง พ.ศ. 2550 จำนวน 10 ด้าน เพราะเป็นเกณฑ์ที่ใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในประเทศไทย และเป็นเกณฑ์ที่เป็นภาคปฏิบัติ

5. ความสำคัญของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล

มนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต หรือการบริการแล้ว แต่ประเภทขององค์การ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์การ โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้องค์การบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการให้มนุษย์สร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นความสามารถด้านการบริหารของผู้บริหารตั้งแต่ระดับต่ำจนถึงระดับสูงล้วนแต่จำเป็นที่จะต้องจัดสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างชาญฉลาดให้แก่องค์การ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เดิมเรียกว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) แต่เนื่องจากแนวความคิดด้านการบริหารงานบุคคลได้มีการขยายและพัฒนาตามการค้นคว้าทางวิชาการจึงได้มีการใช้คำใหม่ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งหน้าจะมีความเหมาะสมที่สามารถสร้างความเข้าใจในการนำไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์การได้เป็นอย่างดี ซึ่งรากฐานการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำมาสนับสนุนได้คือ

การค้นคว้าของฟีลเลอร์ (Fiedler) ที่ได้เสนอทฤษฎีสองรูปแบบ (A Dual-model Theory) โดยกล่าวถึงภารกิจทางการบริหารว่าเป็นการผสมผสานกันระหว่างตัวแปรด้านองค์การ(เป้าหมาย เทคนิควิทยาการและโครงสร้าง)และตัวแปรด้านมนุษย์ (ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม ความต้องการและเชื้อชาติ)ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบสังคมเทคนิควิทยาการ (Sociotechnological system) ฟีลเลอร์ได้ขยายแนวคิดของแมคเกรเกอร์ โดยกำหนดทฤษฎีด้านการจัดการกับปัจจัยมนุษย์เป็น 3 ทฤษฎี คือ

5.1 ทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Traditionnal model)

5.2 ทฤษฎีเน้นมนุษย์สัมพันธ์ (Human relation model)

5.3 ทฤษฎีเน้นทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources model)

จากลักษณะทฤษฎีทั้งสามดังกล่าวจะพบว่า ยุคปัจจุบันได้มาสู่แนวความคิดในการมองมนุษย์ว่ามีศักยภาพในตนมากมาย ถ้าผู้บริหารสามารถใช้ความสามารถของเขาได้แล้ว ย่อมแสดงว่าได้เน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์

กล่าวได้ว่ามนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งขององค์การที่สามารถสร้างคุณภาพให้แก่องค์การอย่างมหาศาลในอดีตมุมมองผู้บริหารมองมนุษย์ที่ปฏิบัติการในองค์การเป็นเพียงสิ่งของวัสดุหรือเครื่องจักรที่ช่วยให้งานในองค์การประสบผลสำเร็จแต่สำหรับมุมมองในปัจจุบันนั้นมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้นมีคุณค่าที่องค์การต้องธำรงรักษาให้มีสุขภาพกายและจิตที่ดี โดยผู้บริหารยุคใหม่เชื่อว่าบุคคลในองค์การล้วนมีความรู้ ความสามารถและศักยภาพที่องค์การจะต้องค้นหาเพื่อนำมาสร้างสรรค์ประโยชน์แก่องค์การ นอกจากนี้ยังยอมรับว่า การทำงานในองค์การจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุขในการดำเนินชีวิตอยู่ในองค์การและได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนสมาชิก (พยอม วงศ์สารศรี. 2542 : 151)

เป็นที่ยอมรับกันในหมู่นักบริหารว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานทุกชนิดซึ่งได้แก่ คน เงิน อุปกรณ์และการจัดการหรือเทคนิคในการบริหารนั้น คนมีความสำคัญมากด้วยเหตุที่คน นอกจากจะมีความสำคัญเป็นเอกในด้านทรัพยากรทาง

การบริหารแล้ว คน ยังมีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงานและการควบคุมงานในขั้นตอนดังกล่าว การจัดการเกี่ยวกับบุคคลเป็นสิ่งสำคัญมาก กล่าวได้ว่าการจัดการเกี่ยวกับบุคคลหรือการบริหารงานบุคคลคือหัวใจของการบริหาร

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการบริการงานบุคคลเป็นการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของบุคคลส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติระเบียบงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 30 กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ เรียกว่า คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (หรือ ก.ถ.) มาตรา 26 กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลหรือ-ก.กลางและมาตรา 25 กำหนดให้แต่ละจังหวัดมีคณะกรรมการในการบริหารงานบุคคลสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในเขตจังหวัด เรียกว่า คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด หรือ ก.อบต.จังหวัด เป็นองค์กรรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลใน 3 ระดับ ซึ่งคณะกรรมการมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2549 : 60-65)

1.1 คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรียกโดยย่อว่า “ก.ถ.” ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธานกรรมการ โดยตำแหน่งจำนวน 6 คน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ผู้แทนคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 1 คน ผู้แทนคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล จำนวน 1 คน ผู้แทนคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล จำนวน 1 คน ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน ผู้แทนคณะกรรมการพนักงานเมืองพัทยา จำนวน 1 คน และในกรณีที่มีกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นก็ให้มีผู้แทนคณะกรรมการพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นนั้นคัดเลือกกันเอง จำนวน 1 คน ซึ่งมีหน้าที่ดังนี้

1.1.1 กำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรม
 เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะในเรื่องการแต่งตั้งและการให้พ้นจากตำแหน่งของ
 พนักงานส่วนท้องถิ่น รวมตลอดถึงการกำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมแก่รายได้และการพัฒนาท้องถิ่น ตามอำนาจหน้าที่ของ
 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ การกำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางจะต้องไม่มี
 ลักษณะเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะเจาะจงที่ทำให้้องค์กร
 ปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสม
 ของแต่ละองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้

1.1.2 กำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
 เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสู่้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1.3 กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก

1.1.4 ส่งเสริมให้มีการศึกษา วิเคราะห์ หรือวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงาน
 บุคคลส่วนท้องถิ่นแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1.5 ประสานงานกับคณะรัฐมนตรี หน่วยงานของรัฐองค์กรปกครอง
 ส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภทต่าง ๆ
 คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการข้าราชการหรือ
 พนักงานส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ

1.1.6 ให้คำปรึกษา แนะนำและพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงาน
 บุคคลส่วนท้องถิ่นแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1.7 กำหนดมาตรฐานกลางให้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล
 ของกรุงเทพมหานคร เมืองพัทยาและ้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.กลาง) ซึ่งประกอบด้วย
 รัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทยหรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นประธาน
 ปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผู้อำนวยการสำนัก
 งบประมาณ อธิบดีกรมบัญชีกลางและอธิบดีกรมการปกครอง ผู้แทนองค์การบริหารส่วน
 ตำบล จำนวน 6 คน ซึ่งคัดเลือกจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน
 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน ซึ่งคัดเลือกจาก
 บุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล

ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่
การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ดังนี้

1.2.1 กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกผู้แทนข้าราชการ
องค์การบริหารส่วนตำบลและผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2.2 กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้าม
เบื้องต้นสำหรับผู้แทนข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล

1.2.3 กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของ
ตำแหน่ง

1.2.4 กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่าย
เงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น

1.2.5 กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการ
คัดเลือกการบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนขั้นเงินเดือน

1.2.6 กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยและ
การดำเนินการทางวินัย

1.2.7 กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ

1.2.8 กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับสิทธิการอุทธรณ์ การพิจารณา
อุทธรณ์และการร้องทุกข์

1.2.9 กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ
วิธีการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและกิจการอื่นเกี่ยวกับการ
บริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล

1.2.10 ให้ข้อคิดเห็นหรือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของ
คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล

1.2.11 กำกับดูแล แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่
พนักงานส่วนตำบล

1.3 คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต. จังหวัด)

ประกอบด้วยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน นายอำเภอหรือ
หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น จำนวน 8 คน ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนด
ว่าเป็นส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 9 คน ประกอบด้วย
ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 3 คน นายกององค์การบริหารส่วนตำบล

จำนวน 3 คน ผู้แทนพนักงานส่วนตำบลซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนั้น
คัดเลือกกันเอง จำนวน 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้
ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบ
ราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงาน
บุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ดังนี้

1.3.1 กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามที่มีความจำเป็นเฉพาะ
สำหรับพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดนั้น

1.3.2 กำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่ง อัตราเงินเดือนและวิธีการจ่าย
เงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น สำหรับพนักงานส่วนตำบล

1.3.3 กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดเลือก การบรรจุและ
แต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การสอบสวน
การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

1.3.4 กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานของ
พนักงานส่วนตำบล

1.3.5 กำกับ ดูแล ตรวจสอบ แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนา
ความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล

สรุป ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542
ได้กำหนดคณะกรรมการเพื่อกำกับดูแลบุคลากรท้องถิ่นไว้ 3 กลุ่ม คือคณะกรรมการ
มาตรฐานการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลและ
คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด

2. หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล
พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติมถึง พ.ศ. 2550 จำนวน 10 ด้าน (กรมส่งเสริมการปกครองส่วน
ท้องถิ่น. 2549 : 55-70)

2.1 การสรรหา หมายถึง การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลและการคัดเลือกพนักงานส่วนตำบลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
พนักงานส่วนตำบลและการคัดเลือกพนักงานส่วนตำบลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับ
ที่สูงขึ้นให้ดำเนินการได้ 4 วิธี ดังนี้

2.1.1 การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานส่วนตำบลหรือเพื่อแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในสายงานที่สอบแข่งขันได้ในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

2.1.2 การคัดเลือกกรณีที่มีเหตุพิเศษที่ไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

2.1.3 การสอบคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในต่างสายงานหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นในสายงานเดียวกันหรือแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานให้ดำรงตำแหน่งบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.1.4 การคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในระดับควบสำหรับตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งระดับควบหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น นอก ระดับควบสำหรับตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ หรือตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

2.2 การบรรจุและแต่งตั้ง หมายถึง การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นพนักงานส่วนตำบลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในองค์การบริหารส่วนตำบลให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งนั้น โดยการบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขัน

กรณีองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งใด อาจบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ โดยขอใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งใดบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ โดยขอใช้บัญชีผู้สอบแข่งขันของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) อื่น หรือข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่นหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือส่วนราชการอื่นในตำแหน่งเดียวกันกับตำแหน่งที่จะบรรจุเข้ารับราชการหรือตำแหน่งอื่นที่กำหนดคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งนั้น

2.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือน หมายถึง พนักงานส่วนตำบลผู้ใดปฏิบัติตนเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่และปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการ ถือว่าผู้นั้นมีความชอบจะได้บำเหน็จความชอบ ซึ่งอาจเป็นคำชมเชย เครื่องเชิดชูเกียรติรางวัลหรือการ ได้เลื่อนขั้นเงินเดือนตามควรแก่กรณี การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบลให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยคำนึงถึงคุณภาพและปริมาณงาน

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้ปฏิบัติตามความสามารถและความอดสาหะในการปฏิบัติงาน-ความมีคุณธรรมและจริยธรรม-ตลอดจนการรักษาวินัยและการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นพนักงานส่วนตำบล

2.4 การเลื่อนระดับ หมายถึง การเลื่อนพนักงานส่วนตำบลขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ให้เลื่อนและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้หรือผู้สอบคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งนั้นได้ หรือจากผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งนั้น

2.5 การโอน หมายถึง การโอนพนักงานส่วนตำบลจากองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่ง ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลอีกแห่งหนึ่ง

2.6 การรับโอน หมายถึง การรับโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่นและการรับโอนข้าราชการประเภทอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการการเมืองหรือข้าราชการวิสามัญมาบรรจุและแต่งตั้งเป็นพนักงานส่วนตำบลให้รับโอนและแต่งตั้งเป็นพนักงานส่วนตำบลจากผู้สอบแข่งขันได้ ผู้ได้รับการคัดเลือกในตำแหน่งที่จะแต่งตั้งโดยกรณีพิเศษ โดยให้ดำรงตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้หรือได้รับการคัดเลือกนั้นและให้ได้รับเงินเดือนตามคุณวุฒิสำหรับตำแหน่งนั้น เว้นแต่ผู้ันั้นได้รับเงินเดือนสูงกว่าคุณวุฒิ ให้ได้รับเงินเดือนเท่ากับเงินเดือนที่ได้รับอยู่เดิม แต่ถ้าไม่มีขึ้นเงินเดือนเท่ากับเงินเดือนที่ได้รับอยู่เดิม ให้ได้รับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้หรือได้รับการคัดเลือกในขั้นที่เทียบได้ตรงกันกับขึ้นเงินเดือนที่ได้รับการคัดเลือกในขั้นที่เทียบได้ตรงกันกับขึ้นเงินเดือนที่ได้รับอยู่เดิม ตามตารางเปรียบเทียบขึ้นเงินเดือนแต่ละอันดับที่พนักงานส่วนตำบลจะได้รับ เมื่อได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง แต่ถ้าผู้ันั้นได้รับเงินเดือนสูงกว่าขั้นสูงของอันดับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้หรือได้รับการคัดเลือกให้ได้รับเงินในขั้นสูงของอันดับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งนั้น

2.7 การย้าย หมายถึง การย้ายพนักงานส่วนตำบลผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่ง ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอีกตำแหน่งหนึ่งในองค์การบริหารส่วนตำบลเดียวกัน ให้ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล(ก.อบต.จังหวัด)และพนักงานส่วนตำบลผู้ันั้นต้องมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้นตามที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

2.8 การดำเนินการทางวินัย หมายถึง การดำเนินการทางวินัย แก่พนักงานส่วนตำบล ซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ให้สอบสวนเพื่อให้ได้ความจริงและยุติธรรม โดยไม่ชักช้า แต่ทั้งนี้ต้องแจ้งข้อกล่าวหาและสรุปพยานหลักฐานที่สนับสนุนข้อกล่าวหาเท่าที่มีให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ โดยจะระบุหรือไม่ระบุชื่อพยานก็ได้และต้องให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาชี้แจงและนำสืบแก้ข้อกล่าวหาได้ด้วยและในการชี้แจงข้อกล่าวหาและการให้ปากคำของผู้ถูกกล่าวหา ผู้ถูกกล่าวหาไม่มีสิทธินำพยานความหรือที่ปรึกษาเข้าฟังการชี้แจงหรือการให้ปากคำของตนได้

2.9 การให้ออกจากราชการ หมายถึง การตาย การพ้นจากราชการกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญ ลาออกจากราชการและได้รับอนุญาตให้ลาออก ถูกสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก

2.10 การอุทธรณ์ หมายถึง ผู้ถูกลงโทษทางวินัยประสงค์จะอุทธรณ์ให้แสดงความประสงค์ไว้ในหนังสืออุทธรณ์หรือจะทำเป็นหนังสือต่างหากก็ได้แต่ต้องยื่นหรือส่งหนังสือขอแสดงการณ์ด้วยวาจาขึ้นต่อคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลโดยตรงภายในสามสิบวันนับแต่วันยื่นหรือส่งหนังสืออุทธรณ์

สรุป ขั้นตอนการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น ประกอบไปด้วยกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นบุคลากรส่วนท้องถิ่น โดยวิธีการสอบแข่งขัน การคัดเลือก รวมถึงการเลื่อนขั้น เลื่อนระดับ การโอนย้าย การดำเนินการทางวินัย การพิจารณาให้ออกจากราชการและการอุทธรณ์ของผู้ถูกลงโทษทางวินัยของบุคลากรส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนของการบริหารงานบุคคล

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

ในการวิจัยครั้งนี้มีองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนมที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 12 แห่ง ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมข้อมูลพื้นฐานของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2555 : 3-31)

1. องค์การบริหารส่วนตำบลวังตามัว

1.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลวังตามัว อยู่ห่างจากอำเภอเมืองนครพนม เป็นระยะทางประมาณ 36 กิโลเมตร ใช้เวลาเดินทางประมาณ 40 – 60 นาที ตามทางหลวงหมายเลข 22 มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

| | |
|-------------|---|
| ทิศเหนือ | ติดต่อดำบลโพนสวรรค์ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม |
| ทิศใต้ | ติดต่อดำบลปลาปาก อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อดำบลกรูคู อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อดำบลโพธิ์ไพศาล อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร |

1.2 เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลวังตามัว มีเนื้อที่ประมาณ 39.82 ตารางกิโลเมตร

1.3 ภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศของตำบลวังตามัว มีลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบสลับที่ดอนประมาณ ร้อยละ 75 เป็นที่ลุ่มประมาณร้อยละ 20 และที่ราบประมาณร้อยละ 5 ซึ่งพื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ และพื้นที่อีกส่วนหนึ่งเป็นเขตปฏิรูปที่ดิน ป่าโพนสว่างปลาปาก ป่าดงเซกา โดยมีแหล่งน้ำกระจายทั่วพื้นที่ของตำบล มีพื้นที่ทั้งหมด 76,181 ไร่ พื้นที่อยู่อาศัย 564 ไร่ พื้นที่ถือครองทำการเกษตร 23,135 ไร่ พื้นที่ป่า 49,096 ไร่ พื้นที่สาธารณะ 1,336 ไร่ และพื้นที่แหล่งน้ำ 2,050 ไร่

สภาพของเนื้อดินส่วนใหญ่เป็นดินปนทรายประมาณร้อยละ 10 ดินเหนียวประมาณร้อยละ 5 ดินลูกรังร้อยละ 85 ความลาดชันของพื้นที่ร้อยละ 2 - 5 ชุดดินที่แสดงความเหมาะสมของดินกับพืชเศรษฐกิจ จำนวน 8 กลุ่มชุดดิน

1.4 จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลวังตามัว ประกอบด้วยหมู่บ้าน จำนวน 11 หมู่บ้าน มีประชากรทั้งสิ้น 8,372 คน แยกเป็นชาย 4,190 คน หญิง 4,182 คน มีจำนวนครัวเรือนทั้งหมด 1,984 ครัวเรือน

1.5 เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลวังตามัว เดิมเป็นส่วนหนึ่งของตำบลกรูคู และได้แยกเป็นตำบลวังตามัว เมื่อปี พ.ศ. 2538 ซึ่งแรกเริ่มประกอบไปด้วย 7 หมู่บ้าน ปัจจุบัน

มี 11 หมู่บ้าน มีหลายเผ่าซึ่งอพยพมาจากจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่น อุตรธานี ร้อยเอ็ด มหาสารคาม นครราชสีมา สกลนคร ศรีสะเกษ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ ประกอบด้วย ไทญ้อ ภูไท ไทโส้ ไทลาว และเผ่ากะเลิง ภาษาที่ใช้เป็นภาษาท้องถิ่นของแต่ละจังหวัด ประเพณีดั้งเดิมก็คือ ประเพณีบุญพระเวส บุญกองข้าว และบุญข้าวประดับดิน การตั้งถิ่นฐานของประชากร โดยส่วนใหญ่จะตั้งถิ่นฐานบ้านเรือนใกล้กับถนนทางหลวงสายสกลนคร – นครพนม มีอีก 3 หมู่บ้าน ที่อยู่ลึกเข้าไปจากถนนสายติดต่อกันระหว่างจังหวัด ประมาณ 3 กิโลเมตร ซึ่งจะอยู่ใกล้กับอ่างเก็บน้ำ ลำห้วย บึง ซึ่งชาวบ้านส่วนใหญ่ใช้ในการบริโภค อุปโภคและการเกษตร

มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 11 หมู่บ้าน ประกอบด้วย

- 1.5.1 บ้านหนองแซง หมู่ที่ 1, 8
- 1.5.2 บ้านวังตามัว หมู่ที่ 2, 9
- 1.5.3 บ้านโชคอำนวย หมู่ที่ 3, 11
- 1.5.4 บ้านโนนชมภู หมู่ที่ 4
- 1.5.5 บ้านคำสว่างน้อย หมู่ที่ 5
- 1.5.6 บ้านคำสว่าง หมู่ที่ 6, 10
- 1.5.7 บ้านพรเจริญ หมู่ที่ 7

2. องค์การบริหารส่วนตำบลกรูด

ประวัติและความเป็นมาของหมู่บ้านกรูด ตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2327 มีความเดิมอยู่ว่า เดิมตั้งอยู่ที่บ้านคอนบักก้อก (ทางแยกไปอำเภอปลาปาก) เนื่องจากชาวบ้านป่วยเป็นโรคระบาด คือ โรคเรื้อนกันมาก จึงได้พากันอพยพมาและอีกส่วนหนึ่งได้อพยพมาจาก บ้านหัวนาน้อย เพราะหนีโรคฝีดาษย้ายมาสมทบกันจึงจัดตั้งขึ้น ที่ตั้งของหมู่บ้านเป็นเนินสูงและโล่ง มีต้นหว้าอยู่เป็นจำนวนมากจึงเรียกชื่อหมู่บ้านว่า บ้านบะหว้า ซึ่งรวมเนื้อที่ไปถึงตำบลบ้านผึ้งและตำบลวังตามัว

ต่อมาเมื่อปี พ.ศ.2330 ได้เกิดเหตุการณ์แปลกประหลาดขึ้น คือ ได้มีความวิญญูชาขึ้นมาเพื่อรับจ้างให้คนขี่แล้วนำช้างไปเลี้ยงที่ทุ่งนาใกล้บ่อน้ำของหมู่บ้านความวิญญูชาคนหนึ่งได้นำคูลังไปตักน้ำเพื่อนำน้ำมาไว้ดื่มกิน พอหย่อนคูลังลงไปถึงน้ำ ปรากฏว่าคูลังได้หลุดออกจากไม้ขอมหายไปในบ่อ ความวิญญูชาหาเท่าไรก็ไม่เจอ อีก 3 วันต่อมาคูลังที่จมหายไปในบ่อนั้นก็ลอยปรากฏให้เห็นที่ห้วยกุดซึ่งอยู่ห่างจากบ่อน้ำประมาณ 500 เมตร ชาวบ้านจึงพากัน

เรียกว่า บ้านกุศลลึกๆ ต่อมาเมื่อปี พ.ศ.2490 ก็ได้เปลี่ยนชื่อหมู่บ้านเป็น บ้านกุรุคุ ตราบเท่า
ทุกวันนี้

2.1 อาณาเขต

| | |
|-------------|--|
| ทิศเหนือ | ติดต่อดำบลโพนสวรรค์ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม |
| ทิศใต้ | ติดต่อดำบลปลาปาก อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อดำบลบ้านผึ้ง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อดำบลวังตามัว อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |

2.2 เนื้อที่

ตำบลกุรุคุ มีเนื้อที่ประมาณ 51 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 31,895 ไร่

2.3 ภูมิประเทศ

ตำบลกุรุคุ มีภูมิประเทศเป็นที่ราบสูง เป็นทุ่งนา และป่า

2.4 จำนวนประชากร

มีประชากรทั้งสิ้น 7,803 คน เป็นชาย 4,259 คน เป็นหญิง 3,544 คน

2.5 ขอบเขตการปกครอง

ตำบลกุรุคุ อยู่ในการปกครองของอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม แบ่งเขต
การปกครองออกเป็น 10 หมู่บ้าน ได้แก่

2.5.1 บ้านหนองบัว หมู่ที่ 1

2.5.2 บ้านด่าน หมู่ที่ 2

2.5.3 บ้านกุรุคุ หมู่ที่ 3, 6, 8, 9

2.5.4 บ้านนาโป่ง หมู่ที่ 4

2.5.5 บ้านไทยสามัคคี หมู่ที่ 5

2.5.6 บ้านหนองหญ้าไซ หมู่ที่ 7

2.5.7 บ้านพระยอดเมืองขวาง หมู่ที่ 10

3. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านผึ้ง

ประวัติและความเป็นมาตำบลบ้านผึ้ง พื้นเพดั้งเดิมอพยพมาจากประเทศลาว
และอพยพมาจากจังหวัดใกล้เคียง เช่น จังหวัดขอนแก่น จังหวัดอุดรธานี จังหวัด
อุบลราชธานี จังหวัดหนองคาย จังหวัดเลย ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ รองลงมาคือ
ศาสนาคริสต์ ตามลำดับ ด้านประเพณีดั้งเดิม เช่น บุญกองข้าว บุญพระเวส บุญข้าวประดับดิน

ตั้งแต่อดีตองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านฝาง เคยเป็นโรงเรียนบ้านฝางวิทยาคม เป็นศูนย์ข้อมูลตำบล ได้มาก่อนตั้งเป็นสภาตำบล เมื่อปี พ.ศ. 2538 และตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านฝาง เมื่อปี พ.ศ. 2540

3.1 ที่ตั้งและอาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านฝาง หมู่ที่ 8 บ้านเทพพนม ตำบลบ้านฝาง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ห่างจากอำเภอเมืองนครพนม 20 กิโลเมตร ใช้ระยะเวลาในการเดินทาง 20 นาทีห่างจากจังหวัดนครพนม 23 กิโลเมตร

ทิศเหนือ ติดต่อดำบลโพนบก อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันออก ติดต่อดำบลโพธิ์ตาก อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

ทิศใต้ ติดต่อดำบลนวมะเขือ อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันตก ติดต่อดำบลกรูคู อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

3.2 เนื้อที่

พื้นที่ทั้งหมด 71,200.17 ไร่ หรือ 113.92 ตารางกิโลเมตร

3.3 ภูมิประเทศ

ตำบลบ้านฝาง มีภูมิประเทศเป็นที่ราบสูง

3.4 ประชากร

3.4.1 ประชากรทั้งสิ้น 15,865 คน แยกเป็นชาย 7,911 คน หญิง 7,954 คน จำนวนหลังคาเรือน 3,095 ครัวเรือน ที่มีทะเบียนบ้าน 3,095 ครัวเรือน

1) จำนวนประชากรที่พิการ หรือ ทูพลภาพทั้งหมด 237 คน

2) จำนวนประชากรที่พิการ หรือ ทูพลภาพทั้งหมด ได้รับการช่วยเหลือ

237 คน

3) จำนวนผู้สูงอายุ 1,109 คน

4) จำนวนผู้สูงอายุที่ได้รับการช่วยเหลือ 1,109 บาท

5) จำนวนเด็กด้อยโอกาสที่ได้รับการช่วยเหลือ 115 คน

6) จำนวนประชากรที่เป็นโรคเอดส์และได้รับการช่วยเหลือ 13 คน

3.5 เขตการปกครอง

ได้แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 23 หมู่บ้าน ประกอบด้วย

3.5.1 บ้านฝาง หมู่ที่ 1, 2, 13, 15

3.5.2 บ้านวังกระแสด หมู่ที่ 3, 4, 16

3.5.3 บ้านนาโพธิ์ หมู่ที่ 5, 12, 17

3.5.4 บ้านนวม หมู่ที่ 6

3.5.5 บ้านดงสว่าง หมู่ที่ 7

3.5.6 บ้านเทพพนม หมู่ที่ 8, 14

3.5.7 บ้านคอนม่วง หมู่ที่ 9

3.5.8 บ้านสุขเจริญ หมู่ที่ 10

3.5.9 บ้านหนองปลาคุง หมู่ที่ 11, 18, 20, 21, 22

3.5.10 บ้านน้อยนาคำ หมู่ที่ 19

3.5.11 บ้านหนองดินพัฒนา หมู่ที่ 23

4. องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก

4.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

ตำบลโพธิ์ตากตั้งอยู่ที่ทิศตะวันตกของจังหวัด ห่างจากตัวจังหวัด ไปตามถนนสายนครพนม-สกลนคร ระยะทางประมาณ 15 กิโลเมตร ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก ตั้งอยู่ที่บ้านโลกกุง เลขที่ 178 หมู่ที่ 3 ตำบลโพธิ์ตาก อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

ทิศเหนือ ติดต่อดำบลนาทราย อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

ทิศใต้ ติดต่อดำบลนมะเจือ อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันออก ติดต่อดำบลหนองญาติ อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันตก ติดต่อดำบลบ้านผึ้ง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

4.2 เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก มีเนื้อที่โดยประมาณ 37.79 ตารางกิโลเมตร หรือ 20,499 ไร่

4.3 ภูมิประเทศ

สภาพภูมิประเทศของตำบลโพธิ์ตาก พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม มีลำห้วยไหลผ่าน บางส่วนเป็นพื้นที่ดอน สภาพดิน จะเป็นดินทราย ดินร่วนปนทราย พื้นที่เหมาะสำหรับการเกษตร

4.4 จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก มีประชากรจำนวน 6,601 คน

ประชากรชาย จำนวน 3,374 คน ประชากรหญิง จำนวน 3,227 คน ความหนาแน่นของ
ประชากร 174.68 คน/ตารางกิโลเมตร

4.5 เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 10 หมู่บ้าน
หมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ตาก มีทั้งสิ้น 1,173 ครัวเรือน แยกเป็น ดังนี้

- 4.5.1 บ้านหนองบัว หมู่ที่ 1
- 4.5.2 บ้านโพธิ์ตาก หมู่ที่ 2
- 4.5.3 บ้านโคกกุง หมู่ที่ 3
- 4.5.4 บ้านโคกก่อง หมู่ที่ 4
- 4.5.5 บ้านหนองคำ หมู่ที่ 5
- 4.5.6 บ้านหน้าฐานบิน หมู่ที่ 6
- 4.5.7 บ้านสุขเกษม หมู่ที่ 7
- 4.5.8 บ้านสุขเกษม หมู่ที่ 8
- 4.5.9 บ้านโพธิ์ตาก หมู่ที่ 9
- 4.5.10 บ้านโคกก่อง หมู่ที่ 10

5. องค์การบริหารส่วนตำบลนาทราย

ที่มาขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทราย องค์การบริหารส่วนตำบลนาทราย
ยกฐานะขึ้นเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2540 เป็นองค์การบริหาร
ส่วนตำบลขนาดกลาง

5.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลนาทราย ตั้งอยู่เลขที่ 271 ถนนนิตโย (สายนครพนม-
สกลนคร) หมู่ที่ 1 บ้านคอนยานาง ตำบลนาทราย อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ระยะทางห่างจาก
อำเภอเมืองนครพนม ประมาณ 8 กิโลเมตร

| | |
|-------------|--|
| ทิศเหนือ | ติดต่อตำบลรามราช อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม |
| ทิศใต้ | ติดต่อตำบลโพธิ์ตาก อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อตำบลหนองญาติ อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อตำบลโพธิ์ตาก อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |

5.2 เนื้อที่

พื้นที่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทราย ประมาณ

37,478 ไร่ หรือประมาณ 58.29 ตารางกิโลเมตร

5.3 ภูมิประเทศ

เป็นที่ราบลุ่มดินผสมหินลูกรัง พื้นที่ส่วนใหญ่ถูกน้ำท่วม ในฤดูฝน มีลำห้วยเหมือด ซึ่งเป็นแหล่งน้ำสายสำคัญเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่หล่อเลี้ยง ราษฎรตำบลนาทรายไหลผ่าน หมู่ 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9 รวมระยะทาง ประมาณ 22 กิโลเมตร

5.4 ประชากร

ประชากรทั้งสิ้น 5,098 คน แยกเป็น ชาย 2,483 คน หญิง 2,615 คน มีจำนวนครัวเรือน 1,239 ครัวเรือน

5.5 เขตการปกครอง

ตำบลนาทราย ประกอบด้วย หมู่บ้าน ทั้งหมด 9 หมู่บ้าน ดังนี้

5.5.1 บ้านคอนยานาง หมู่ที่ 1

5.5.2 บ้านนามูลอิน หมู่ที่ 2

5.5.3 บ้านโพนงาม หมู่ที่ 3

5.5.4 บ้านนาคำกลาง หมู่ที่ 4

5.5.5 บ้านอังกำ หมู่ที่ 5

5.5.6 บ้านหัวโพน หมู่ที่ 6

5.5.7 บ้านโนนขาม หมู่ที่ 7

5.5.8 บ้านโคกทรายคำ หมู่ที่ 8

5.5.9 บ้านนามูลอิน หมู่ที่ 9

6. องค์การบริหารส่วนตำบลนาราชควาย

6.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลนาราชควาย อยู่ห่างจากอำเภอเมืองนครพนม เป็นระยะทาง 8 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อบ้านบรามราช อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม

ทิศใต้ ติดต่อบ้านหนองญาติ อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันออก ติดต่อดำบลอาจสามารถ อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันตก ติดต่อดำบลนาทราย อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

6.2 เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลนาราชควาย มีเนื้อที่ 30.01 ตารางกิโลเมตร หรือเนื้อที่โดยประมาณ 18,759 ไร่

6.3 ภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่ของตำบลนาราชควาย เป็นที่ราบลุ่ม เหมาะสำหรับการเกษตรและมีแหล่งน้ำตามธรรมชาติ สำหรับการเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์ พื้นที่เกษตรกรรม 10,638 ไร่ พืชที่ปลูก ได้แก่ ข้าว จำนวน 9,973 ไร่ พืชผัก จำนวน 310 ไร่

6.4 จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลนาราชควาย มีประชากรทั้งสิ้น 5,702 คน แยกเป็น ชาย 2,817 คน หญิง 2,885 คน มีความหนาแน่นเฉลี่ย 180 คน/ตารางกิโลเมตร

6.5 เขตการปกครอง

มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 11 หมู่บ้าน ซึ่งเป็นหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลเต็มทั้งตำบล มีจำนวนครัวเรือน 1,382 ครัวเรือน ดังนี้

6.5.1 บ้านหนองบัว หมู่ที่ 1

6.5.2 บ้านนาคู หมู่ที่ 2

6.5.3 บ้านสร้างหิน หมู่ที่ 3

6.5.4 บ้านซอง หมู่ที่ 4

6.5.5 บ้านนาราชควายน้อย หมู่ที่ 5

6.5.6 บ้านนาราชควายกลาง หมู่ที่ 6

6.5.7 บ้านนาราชควาย หมู่ที่ 7

6.5.8 บ้านเนินสะอาด หมู่ที่ 8

6.5.9 บ้านหนองแวง หมู่ที่ 9

6.5.10 บ้านนาราชควาย หมู่ที่ 10

6.5.11 บ้านนาราชควาย หมู่ที่ 11

7. องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลาง

ประวัติและความเป็นมา นับแต่ได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่ง

ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นต้นมา บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดกรอบ ความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชน และความเป็นอิสระใน การกำหนดนโยบายปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมี อำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะ นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการ กระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติให้มีองค์กรรับผิดชอบ ในการจัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ คณะกรรมการ การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกำหนดหน้าที่ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในการให้บริการสาธารณะที่จำเป็นแก่ท้องถิ่น ตลอดจนรายได้ของท้องถิ่นที่ เพิ่มขึ้น และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนด รูปแบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น

ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนการพัฒนาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น โดยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ และนโยบายในการพัฒนาท้องถิ่น

ดังนั้น เพื่อวางยุทธศาสตร์แนวทางการพัฒนาให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนใน การพัฒนา สนองความต้องการและแก้ไขปัญหาให้กับประชาชน องค์การบริหารส่วนตำบล บ้านกลาง จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนานี้ขึ้น

7.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลาง อยู่ห่างจากอำเภอเมืองเป็นระยะทาง ประมาณ 28 กิโลเมตร มีอาณาเขตดังนี้

| | |
|-------------|---|
| ทิศเหนือ | ติดต่อดำบลดงขวาง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศใต้ | ติดต่อดำบลนาถ่อน อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อดำบลคำเตย อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |

7.2 เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลาง มีเนื้อที่ 23.69 ตารางกิโลเมตร (14,806 ไร่)

7.3 ภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศของตำบลบ้านกลางเป็นที่ดอนและมีที่ราบลุ่มเป็นบางส่วน

7.4 จำนวนประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลางมีประชากรทั้งสิ้น 8,662 คน แยกเป็นชาย 3,337 คน หญิง 4,325 คน มีจำนวนครัวเรือนทั้งหมด 1,729 ครัวเรือน

7.5 เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกลาง มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 13 หมู่ ดังนี้

- 7.5.1 บ้านขนาด หมู่ที่ 1, 2, 11
- 7.5.2 บ้านกลางใหญ่ หมู่ที่ 3, 4
- 7.5.3 บ้านดงด้วง หมู่ที่ 5, 6, 12
- 7.5.4 บ้านกลางน้อย หมู่ที่ 7
- 7.5.5 บ้านดงขยอ หมู่ที่ 8
- 7.5.6 บ้านดงด้วง หมู่ที่ 9
- 7.5.7 บ้านกลางใหญ่ หมู่ที่ 10, 13

8. องค์การบริหารส่วนตำบลท่าค้อ

ประวัติและความเป็นมาตำบลท่าค้อ เป็นตำบลเก่าแก่มากมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2442 ประชาชนส่วนใหญ่ใช้ภาษาอีสาน นับถือศาสนาพุทธ

8.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าค้อ หมู่ที่ 4 ถนนชยางกูร บ้านท่าค้อใต้ ตำบลท่าค้อ อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม 48000 โทร : 042 543123

- ทิศเหนือ ติดต่อเทศบาลเมือง จังหวัดนครพนม
- ทิศใต้ ติดต่อดำบลขามเฒ่า อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
- ทิศตะวันออก ติดต่อแม่น้ำโขง
- ทิศตะวันตก ติดต่อดำบลหนองญาติ อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

8.2 เนื้อที่

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าค้อ มีพื้นที่ทั้งหมด 50.48 ตร.กม. หรือ

ประมาณ 31,500 ไร่

8.3 ภูมิประเทศ

สภาพพื้นที่โดยทั่วไปเป็นพื้นที่ราบลุ่มติดแม่น้ำโขง

8.4 จำนวนประชากร

8.4.1 มีประชากรทั้งหมด 8,940 คน แยกเป็น ชาย 4,417 คน หญิง 4,523 คน

8.4.2 จำนวนประชากรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล 8,669 คน จำนวน

หลังคาเรือน 1,916 หลังคาเรือน

8.5 เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าค้อ ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอเมือง
แบ่งการปกครองเป็น 14 หมู่บ้าน ได้แก่

8.5.1 บ้านหนองจันทร์ หมู่ 1, 13, 14

8.5.2 บ้านเมืองเก่า หมู่ 2

8.5.3 บ้านท่าคอเหนือ หมู่ 3

8.5.4 บ้านท่าค้อใต้ หมู่ 4

8.5.5 บ้านหนองเขา หมู่ 5

8.5.6 บ้านโคกไก่อู หมู่ 6

8.5.7 บ้านดอนม่วง หมู่ 7

8.5.8 บ้านนาหลวง หมู่ 8

8.5.9 บ้านนุ่งเวียน หมู่ 9

8.5.10 บ้านดงหมู หมู่ 10

8.5.11 บ้านใหม่แสงอรุณ หมู่ 11

8.5.12 บ้านนาหลวง หมู่ 12

9. องค์การบริหารส่วนตำบลขามเต่า

ประวัติ/ขนบธรรมเนียมประเพณี ประมาณปี พ.ศ.2487 มีราษฎรกลุ่มหนึ่งอพยพมาจากฝั่งซ้ายแม่น้ำโขง ได้ตั้งบ้านเรือนอยู่บริเวณฝั่งแม่น้ำโขง ต่อมาได้เกิดโรคระบาดรุนแรง ราษฎรล้มตายเป็นจำนวนมาก ราษฎรที่เหลืออยู่จึงอพยพจากริมฝั่งแม่น้ำโขง ประมาณ 500

เมตร และได้ตั้งบ้านเรือนอยู่บริเวณที่ตั้งหมู่บ้านปัจจุบัน เนื่องจากบริเวณที่ตั้งหมู่บ้านมีดิน
มะขามใหญ่อยู่มาก จึงตั้งชื่อหมู่บ้าน “บ้านมะขามเต่า” ต่อมาจึงเรียกสั้น ๆ ว่า “บ้านขามเต่า”

ประชากรส่วนใหญ่ จะตั้งบ้านเรือนรวมกันเป็นกลุ่มบริเวณที่ตอนที่เป็นที่ตั้ง
ของหมู่บ้าน คนในหมู่บ้านส่วนใหญ่จะเป็นญาติพี่น้องกัน มีการไปมาหาสู่กันแบบญาติที่
น้องทั้งในหมู่บ้านเดียวกันและหมู่บ้านใกล้เคียง สภาพความเป็นอยู่ของประชากร การกินอยู่
บริโภคอาหารจากผลิตผลของตนเอง และหาจากผลิตผลจากธรรมชาติในท้องถิ่น จะซื้อจาก
ร้านค้าในหมู่บ้านเป็นบางส่วน ถ้ามีการเจ็บป่วยเล็กน้อยจะใช้บริการจากสถานีอนามัยที่อยู่
ใกล้บ้าน

9.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลขามเต่า ได้จัดตั้งและยกฐานะเป็นองค์การบริหาร
ส่วนตำบลตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2540 ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 182
หมู่ 1 บ้านขามเต่า ถนนชยางกูร ตำบลขามเต่า อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม ห่าง
จากตัวจังหวัดระยะทางประมาณ 16 กิโลเมตร และมีอาณาเขตติดต่อกับพื้นที่อื่น ดังนี้

| | |
|-------------|---|
| ทิศเหนือ | ติดต่อดำบลท่าก่อ อำเภอมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศใต้ | ติดต่อดำบลดงขวาง อำเภอมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อกับแม่น้ำโขงและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อกับบ้านโพนสวรรค์ ตำบลคำเตย และบ้านคำพอก ตำบลหนองญาติ อำเภอมือง จังหวัดนครพนม |

9.2 เนื้อที่

ตำบลขามเต่า มีเนื้อที่ประมาณ 68.9 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 43,063 ไร่

9.3 ภูมิประเทศ

ตำบลขามเต่า ภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบ ริมแม่น้ำ โดยเฉพาะด้านทิศ
ตะวันออกติดกับแม่น้ำโขง และ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ส่วนทางด้านทิศ
ตะวันตกติดกับตำบลคำเตยและตำบลหนองญาติ

9.4 จำนวนประชากร

มีประชากรทั้งหมด 8,693 คน แยกเป็น ชาย 4,325 คน หญิง 4,368 คน

9.5 เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลขามเต่า ประกอบด้วยหมู่บ้าน จำนวน 11 หมู่บ้าน
ในจำนวนนี้ เป็นหมู่บ้าน ปชด. 2 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1 และหมู่ที่ 2 หมู่บ้าน อพป. จำนวน

7 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 3, 4, 5, 6, 8, 9, 11 และหมู่บ้านปกติ จำนวน 2 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 7, 10

- 9.5.1 บ้านขามเต่า หมู่ 1, 2
- 9.5.2 บ้านกุดข้าวปุ้น หมู่ 3
- 9.5.3 บ้านนาโดน หมู่ 4, 11
- 9.5.4 บ้านชะโงม หมู่ 5, 6
- 9.5.5 บ้านกล้วย หมู่ 7
- 9.5.6 บ้านชะโนคใหญ่ หมู่ 8
- 9.5.7 บ้านชะโนคน้อย หมู่ 9
- 9.5.8 บ้านใหม่ศรีปทุม หมู่ 10

10. องค์การบริหารส่วนตำบลคงขวาง

ประวัติและความเป็นมาของหมู่บ้านตำบลคงขวาง เดิมอพยพมาจากบ้านพิทกวนพัน สามช่างก้างปลา เมืองมหาชัย แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เมื่อประมาณ พ.ศ. 2396 อพยพมาครั้งแรกตั้งอยู่ทางทิศใต้ของบ้านนาดอกควายในปัจจุบัน เดิมมี 3 ครอบครัว แล้วต่อมาเกิดสงครามทำให้มีศพลอยมาตามลำแม่น้ำโขง จึงได้อพยพมาตั้งถิ่นฐานอยู่ที่บ้านคงขวางในปัจจุบัน

ตั้งแต่อดีตที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลคงขวางเคยเป็นวัดเก่ามาก่อน ต่อมาได้ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลคงขวาง ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2540 โดยให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง เป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2540

10.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลคงขวาง ตั้งอยู่หมู่ที่ 5 ตำบลคงขวาง อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม ห่างจากตัวอำเภอ 22 กิโลเมตร ใช้ระยะเวลาในการเดินทาง 20 นาที

- ทิศเหนือ ติดต่อดำบลขามเต่า อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
- ทิศใต้ ติดต่อดำบลบ้านกลาง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับแม่น้ำโขง
- ทิศตะวันตก ติดต่อดำบลคำเตย อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

10.2 เนื้อที่

มีพื้นที่ทั้งหมด 13,125 ไร่ หรือ 21 ตารางกิโลเมตร ภูมิประเทศพื้นที่ตำบล

ดงขวางส่วนใหญ่เป็นที่ราบ และมีบริเวณที่ติดแม่น้ำโขง ซึ่งเป็นชายแดนติดต่อกับประเทศ
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

10.3 ภูมิประเทศ

พื้นที่ตำบลดงขวางโดยส่วนใหญ่เป็นที่ราบ และมีบริเวณพื้นที่ติดกับ
แม่น้ำโขง ซึ่งเป็นเขตชายแดนติดต่อกับประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

10.4 ประชากร

10.4.1 จำนวนประชากร 6,500 คน แยกเป็นชาย 3,295 คน เป็นหญิง 3,205 คน

10.4.2 มีจำนวนหลังคาเรือนที่มีทะเบียนบ้าน 1,520 ครัวเรือน

10.4.3 จำนวนประชากรที่พิการ หรือ ทูพพลภาพทั้งหมด 94 คน

10.4.4 จำนวนประชากรที่พิการ/ทูพพลภาพที่ได้รับการช่วยเหลือ 94 คน

10.4.5 จำนวนประชากรผู้สูงอายุ 713 คน

10.4.6 จำนวนประชากรผู้สูงอายุที่ได้รับการช่วยเหลือ 713 คน

10.4.7 จำนวนประชากรเด็กด้อยโอกาสที่ได้รับการช่วยเหลือ 5 คน

10.5 เขตการปกครอง

ตำบลดงขวางได้แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 11 หมู่บ้าน รายละเอียดดังนี้

10.5.1 บ้านโพนทา หมู่ที่ 1

10.5.2 บ้านนาคอกควาย หมู่ที่ 2

10.5.3 บ้านบัว หมู่ที่ 3, 4

10.5.4 บ้านดงขวาง หมู่ที่ 5

10.5.5 บ้านบึงหล่ม หมู่ที่ 6

10.5.6 บ้านดงค้อ หมู่ที่ 7, 8

10.5.7 บ้านหนองสระพัง หมู่ที่ 9

10.5.8 บ้านกกไฮ หมู่ที่ 10

10.5.9 บ้านโพนทอง หมู่ที่ 11

11. องค์การบริหารส่วนตำบลคำเตย

ประวัติและความเป็นมา องค์การบริหารส่วนตำบลคำเตยเดิมคือสภาตำบลคำเตย ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2518 ในสมัย ม.ร.ว.คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นนายกรัฐมนตรี โดยมี นายแพทย์ สบายใจ เป็นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นคนแรก และมีนายเสวกแก้ว โคตร ที่ กำนันตำบลคำเตย เป็นประธานกรรมการบริหารโดยตำแหน่ง และมีสมาชิกสภาตำบล จำนวน 18 คน (ผู้ใหญ่บ้านทั้ง 18 หมู่บ้านเป็นสมาชิกสภาตำบลโดยตำแหน่ง)

ต่อมาได้มีประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 ทำให้สภาตำบลที่มีอยู่เดิมมีฐานะเป็นนิติบุคคล และสภาตำบลคำเตยได้ยกฐานะจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลคำเตย ตามประกาศของกระทรวงมหาดไทย ลงในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป ที่ 113 ตอนพิเศษ 52ง ลงวันที่ 25 ธันวาคม 2539 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2540 จนถึงปัจจุบัน

11.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

องค์การบริหารส่วนตำบลคำเตย ตั้งอยู่ 211 หมู่ที่ 1 ตำบลคำเตย อำเภอเมือง นครพนม จังหวัดนครพนม ห่างจากตัวอำเภอเมืองนครพนมประมาณ 25 กิโลเมตร ใช้ระยะเวลาในการเดินทาง 30 นาที

| | |
|-------------|---|
| ทิศเหนือ | ติดต่อดำบลหนองญาติ ตำบลโพธิ์ตาก อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศใต้ | ติดต่อดำบลโพนแพง ตำบลนาถ่อน อำเภอธาตุพนมและตำบลนางาม อำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันออก | ติดต่อดำบลขามเฒ่าและตำบลบ้านกลาง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |
| ทิศตะวันตก | ติดต่อกับตำบลกุดตาไถ่ ตำบลนามะเขือ อำเภอปลาปาก และอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม |

11.2 เนื้อที่

ตำบลคำเตยมีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 98 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 64,875 ไร่ โดยแยกเป็นดังนี้

- 1) พื้นที่ทำการเกษตร 28,087.5 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 42 ของพื้นที่ทั้งหมด
- 2) พื้นที่ป่าไม้ 23,406.25 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 35 ของพื้นที่ทั้งหมด
- 3) พื้นที่สาธารณะ 7,356.25 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 11 ของพื้นที่ทั้งหมด

4) พื้นที่สร้างที่อยู่อาศัย 6,687.5 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 10 ของพื้นที่ทั้งหมด

5) พื้นที่อื่น ๆ สถานที่ราชการ ร้านค้า อาคารพาณิชย์ เหมืองหินต่างๆ

1,337.5 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 2 ของพื้นที่ทั้งหมด

11.3 สภาพภูมิประเทศ

ตำบลคำเตย มีลักษณะภูมิประเทศทั่วไปเป็นที่ราบลุ่ม พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้สลับกับทุ่งหญ้า เหมาะแก่การทำการเกษตรและเลี้ยงสัตว์ โดยมีป่าไม้ที่เกิดเองตามธรรมชาติเป็นจำนวนมาก เช่น ป่าเต็งรัง ป่าไม้ ป่าเบญจพรรณ เป็นต้น สภาพดินมีความอุดมสมบูรณ์ มีปริมาณน้ำฝนตกเฉลี่ยมากกว่า 2,000 มิลลิเมตรต่อปี แต่ขาดแหล่งเก็บน้ำไว้ใช้ในหน้าแล้ง

11.4 จำนวนประชากร

ประชากรทั้งสิ้น 11,926 คน แยกเป็นชาย 5,987 คน หญิง 5,939 คน

จำนวน 2,076 ครัวเรือน

11.5 เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลคำเตย มีเขตการปกครองทั้งหมด 18 หมู่บ้าน ดังนี้

11.5.1 บ้านหนองดินแดง หมู่ที่ 1, 13, 15

11.5.2 บ้านโพนสวรรค์ หมู่ที่ 2, 18

11.5.3 บ้านวังไฮ หมู่ที่ 3

11.5.4 บ้านคำเตย หมู่ที่ 4, 5, 6, 16

11.5.5 บ้านโพนป่าหว้า หมู่ที่ 7

11.5.6 บ้านดอนแดง หมู่ที่ 9

11.5.7 บ้านหนองยาว หมู่ที่ 11

11.5.8 บ้านทุ่งมน หมู่ที่ 8, 17

11.5.9 บ้านโพนค้อ หมู่ที่ 10

11.5.10 บ้านหนองกุง หมู่ที่ 12

11) บ้านเจริญทอง หมู่ที่ 14

12. องค์การบริหารส่วนตำบลอาจสามารถ

ประวัติและความเป็นมาตำบลอาจสามารถ พระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 3 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าแต่งตั้งชาวไทยแรกให้เป็นเจ้าเมือง ที่ชื่อว่าอาทมาต

มีหลวงเอกอาษา เป็นเจ้าเมือง เมื่อปี พ.ศ.2387 (หลักฐานจากจดหมายเหตุ รัชกาลที่ 3 จ.ศ.1191 เลขที่ 3 หอสมุดแห่งชาติ) จนกระทั่งปี พ.ศ. 2450 เปลี่ยนชื่อเป็นอาษามารถ ต่อมามีการปฏิรูปการปกครองเป็นส่วนภูมิภาคให้เหมือนกันหมดทั่วราชอาณาจักร เมืองอาษามารถถูกยุบเป็นตำบลอาษามารถ

12.1 ที่ตั้ง อาณาเขต

- ทิศเหนือ ติดต่อดำบลเวินพระบาท อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
- ทิศใต้ ติดต่อเทศบาลเมืองนครพนม อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลรามราช อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม

12.2 ภูมิประเทศ

สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม อาณาเขตติดต่อกับแม่น้ำโขง หมู่บ้านเป็นลักษณะบ้านแฝด อยู่ใกล้เคียงกันทุกหมู่บ้าน

12.3 เนื้อที่

ตำบลอาษามารถมีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 21.70 ตารางกิโลเมตร

12.4 จำนวนประชากร

จำนวนประชากรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล 6,948 คน และจำนวนหลังคาเรือน 1,364 หลังคาเรือน

12.5 เขตการปกครอง

องค์การบริหารส่วนตำบลอาษามารถ ปัจจุบันเป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของอำเภอเมือง ประกอบด้วย 11 หมู่บ้าน ได้แก่

- 12.5.1 บ้านห้อม หมู่ที่ 1, 11
- 12.5.2 บ้านสำราญเหนือ หมู่ที่ 2
- 12.5.3 บ้านสำราญใต้ หมู่ที่ 3
- 12.5.4 บ้านไผ่ล้อม หมู่ที่ 4
- 12.5.5 บ้านอาษามารถ หมู่ที่ 5, 6
- 12.5.6 บ้านนาห้วยบ่อ หมู่ที่ 7
- 12.5.7 บ้านคำแก้ม หมู่ที่ 8
- 12.5.8 บ้านนาสมดี หมู่ที่ 9
- 12.5.9 บ้านไผ่ล้อม หมู่ที่ 10

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพผลการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

มาโนชน์ จันทร์เกตุ (2549 : 90) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย
พบว่า

1. ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต
อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดย
เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านคุณธรรม ด้านหลักนิติธรรม ด้าน
หลักความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.93$) ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความโปร่งใส และด้าน
หลักการมีส่วนร่วม

2. การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วน
ตำบลในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ตามความเห็นของบุคลากรที่มี
ความแตกต่างกันตามเพศตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ใน
การปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

พรเทพ กุลวรางกูร (2551 : 81) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา จังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า หลังจากที่มีรัฐธรรมนูญแห่ง
ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่มีเจตนารมณ์มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ ด้านการ
บริหารงานบุคคลให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผลบังคับใช้ทำให้การบริหารงานบุคคล
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ประสบกับปัญหาทางด้านการบริหารงานบุคคลหลาย
ประการ ทั้งในแง่ของโครงสร้างระบบการบริหารและในแง่ของกระบวนการและวิธีการ
บริหารงานบุคคล ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่จะมีระดับที่สูงมาก ในระยะเริ่มแรกของการกระจาย
อำนาจแต่ปัญหาต่าง ๆ ก็ค่อย ๆ ลดระดับลงตามลำดับตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ซึ่งผู้วิจัย
เชื่อว่าหลักความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักการตรวจสอบถ่วงดุล
อำนาจในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง และหลักความมีส่วนร่วมของประชาชนใน
ท้องถิ่นจะเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดให้ทิศทางการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นจะมีพัฒนาการไปในทิศทางที่เหมาะสมและเป็นธรรมในที่สุด

สนอง วิเศษสิงห์ (2551 : 79) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอพลอย จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอพลอย จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมมีประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิผลมากที่สุด คือ ด้านการรักษาวินัยและให้ออกจากตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.5) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.3) ด้านการรักษาบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.2) และด้านการรับคนเข้าทำงานมี (ค่าเฉลี่ย 3.1) ตามลำดับ

สุดใจ ทาประจิด (2550 : 88) ได้ศึกษาความรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับปานกลาง การกำหนดตำแหน่ง ขนาดองค์กรและโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการเป็นประเด็นสำคัญในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ตามกรอบและแนวทางที่กำหนด ควรมีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดีคุณธรรม จริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

จันทร์เพ็ญ สว่างศรี (2551 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีทัศนะเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากร มีระดับปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน คือ ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

2. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

วลีชยา ภัทรวรรณ (2552 : 74) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย โดยรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งบุคลากรเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดหนองคาย ที่มีเพศ ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .50 และจำแนกเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกัน

อัจฉรพรรณ เทพมณี (2552 : 85) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลังร้อยละ 51-75 แต่มีการประเมินผลแผนอัตรากำลังเป็นส่วนน้อย ส่วนด้านการสรรหาเห็นว่ากรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นผู้ดำเนินการสรรหาบุคคลมาดำรงตำแหน่งที่ว่าง กรณีมีบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานใหม่ได้มีการมอบหมายงานที่ชัดเจนและยุติธรรม มีการจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วน เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานในด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ มีการสำรวจความต้องการจากบุคลากรภายในหน่วยงานเป็นส่วนน้อย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีแผนหรือฝ่ายที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เมื่อบุคลากรไปเข้ารับการศึกษา ฝึกอบรมสัมมนา หรือดูงาน มีการนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้เป็นบางคน ส่วนด้านการโอน การย้ายบุคลากร ได้ดำเนินการอย่างเป็นธรรมตามหลักการบริหารงานบุคคล มีการจัดทำมาตรฐานคุณธรรมจรรยาบรรณและเผยแพร่ ให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง การดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรที่มีความประพฤติไม่เหมาะสมและกระทำผิดวินัยอย่างชัดเจนตรงไปตรงมา และปฏิบัติกับทุกคนภายใต้มาตรฐานเดียวกัน มีการจัดสวัสดิการกรณีที่บุคลากรที่ทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะและจงรักภักดีต้องพ้นจากหน่วยงาน โดยการจัดทำประกาศเกียรติคุณเพื่อยกย่องชมเชย

2. แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สำคัญ ได้แก่ ควรจัดฝึกอบรมหรือให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังให้กับผู้บริหาร

ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรให้จังหวัดหรือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้ดำเนินการเปิดสอบแข่งขันและควรให้องค์กรกลางใช้อำนาจในการบรรจุบุคลากร

ตำแหน่งบริหารให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างรวมถึงการ โอน/ย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งภายในจังหวัด ได้โดยไม่ต้องขออำนาจจากผู้บริหารท้องถิ่น กรณีมีความจำเป็น ควรจัดให้มีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง

จิราภรณ์ จันทะพรหม (2553 : 84) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม สรุปผลการศึกษาดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนก เป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านหลักความสามารถ รองลงมาคือด้าน หลักความเสมอภาค และด้านหลักความมั่นคง

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบล จำแนกบุคลากรตามสถานะตำแหน่งที่แตกต่างกัน พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของ องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยรวมมีปัญหาการ บริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีปัญหาการ บริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

อาคม ผนใจเมือง (2553 : 80) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กร บริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม สรุปผลการศึกษาดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การชำระรักษาพนักงาน และการให้ค่าตอบแทน

2. บุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบลที่มีสายงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัด มหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง

ด้านการประเมินผลงานการข้าราชการพนักงาน ไม่แตกต่างกันอย่าง ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลงาน การข้าราชการพนักงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้ค่าตอบแทนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิพัฒน์ อ่อนเทศ (2554 : 76) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอนิคมคำสร้อย จังหวัดมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า

1. การวางแผน คือ การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อกำหนดกรอบในการบรรจุแต่งตั้ง หรือการรับโอน ข้ายบุคลากร ควรมีการนำระเบียบกฎหมายเกี่ยวข้องกับการรับโอนบุคลากรมาใช้อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน สร้างความเป็นธรรมการรับโอนบุคลากรปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเสมอภาคและตรวจสอบได้ และดำเนินการภายใต้กรอบของกฎหมาย มีบทลงโทษผู้ไม่ถือปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายอย่างชัดเจนมีการสร้างมาตรฐานจริยธรรมและคุณธรรมของหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการใช้ระเบียบกฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2. การสรรหา พบว่า ควรเน้นสร้างธรรมาภิบาลบนพื้นฐานการดำเนินการอยู่บนกรอบของกฎหมายระเบียบโดยไม่เลือกปฏิบัติเท่าเทียม และเป็นธรรม

3. การพัฒนา พบว่า ผู้บริหารควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม เก็บข้อมูลการเลื่อนระดับไว้สำหรับการตรวจสอบอย่างเป็นระเบียบเป็นหมวดหมู่สะดวกต่อการค้นหา

4. การบริหารค่าตอบแทน พบว่า ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจและการดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการใช้ระเบียบกฎหมายการบริหารค่าตอบแทนและมีความเสมอภาคยุติธรรมการดำเนินงานในด้านนโยบายต่าง ๆ อยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องเป็นธรรม ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการเลื่อนระดับได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานกำหนดหลักเกณฑ์บทลงโทษกรณีพนักงานไม่กระทำตามระเบียบกฎหมาย

สรุญญาวรรณ สงบ (2554 : 98) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกระแซง อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกระแซง อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คือ ด้านความสำเร็จของงาน สูงสุด รองลงไปเป็น ด้านเงินเดือนและการบริหารงานและด้านความมั่นคงในการทำงานตามลำดับ
2. พนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกระแซง ที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สภาพการปฏิบัติงาน ความเพียงพอของรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต่างกันมีประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้ศึกษาตามกรอบมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติมถึง พ.ศ. 2550 จำนวน 10 ด้าน ดังแผนภูมิที่ 1

ตัวแปรอิสระ

(Independent Variables)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จำแนก ดังนี้

1. เพศ

2. ประสบการณ์ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

3. องค์การบริหารส่วนตำบลที่ตั้งกัก



ตัวแปรตาม

(Dependent Variables)

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ
เมือง จังหวัดนครพนม ดังนี้

1. การสรรหา

2. การบรรจุและแต่งตั้ง

3. การเลื่อนขั้นเงินเดือน

4. การเลื่อนระดับ

5. การโอน

6. การรับโอน

7. การย้าย

8. การดำเนินการทางวินัย

9. การให้ออกจากราชการ

10. การอุทธรณ์