

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบลกับระดับการศึกษาของผู้บริหารที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปรือ จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจตรงกัน ในการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบสำหรับตัวแปรที่มีการกระจายแบบ F- Distribution
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
Sig.	แทน	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์การบริหารส่วนตำบลกับระดับการศึกษาของผู้บริหารที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์การบริหารส่วนตำบลกับระดับการศึกษาของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นคุณลักษณะทั่วไปของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ปฏิบัติงานอยู่ และขนาดองค์การบริหารส่วนตำบลที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยวิธีการหาค่าความถี่ แล้วสรุปออกมาเป็นคำร้อยละ โดยข้อมูลที่ได้สามารถจำแนกได้ตามรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(N = 375)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=375)	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล		
1.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	175	46.70
1.2 ปริญญาตรีขึ้นไป	200	53.30
รวม	375	100.00
2. ขนาดองค์การบริหารส่วนตำบล		
2.1 ขนาดเล็ก (มีหมู่บ้านที่รับผิดชอบไม่เกิน 15 หมู่บ้าน)	225	60.00
2.2 ขนาดใหญ่ (มีหมู่บ้านที่รับผิดชอบตั้งแต่ 15 หมู่บ้านขึ้นไป)	150	40.00
รวม	375	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคามที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 375 คน จำแนกตามระดับการศึกษาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่ปฏิบัติงานอยู่ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 53.30 รองลงมามีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี 175 คน คิดเป็นร้อยละ 46.70 และขนาดองค์การบริหารส่วนตำบลที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นขนาดเล็ก (มีหมู่บ้านที่รับผิดชอบไม่เกิน 15 หมู่บ้าน) จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาขนาดใหญ่ (มีหมู่บ้านที่รับผิดชอบตั้งแต่ 15 หมู่บ้านขึ้นไป) จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ใช้ค่าเฉลี่ย

และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการดำเนินการวิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 จากแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยข้อมูลที่ได้สามารถจำแนกได้ตามรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวม

(N=375)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ลำดับที่
ด้านการวางแผนกำลังคน	3.31	0.39	ปานกลาง	4
ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล	3.33	0.42	ปานกลาง	3
ด้านการบำรุงรักษาบุคคล	3.31	0.43	ปานกลาง	5
ด้านการพัฒนาบุคคล	3.46	0.38	ปานกลาง	1
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.41	0.42	ปานกลาง	2
รวม	3.36	0.40	ปานกลาง	

จากตารางที่ 2 พบว่า นुकลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคคล ($\bar{X} = 3.46$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.41$) ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ($\bar{X} = 3.33$) ด้านการวางแผนกำลังคน ($\bar{X} = 3.31$) และด้านการบำรุงรักษาบุคคล ($\bar{X} = 3.31$) ตามลำดับ และเมื่อจำแนกข้อมูลระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ในแต่ละด้านจะแสดงได้ ดังตารางที่ 3 - 7

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ด้านการ
วางแผนกำลังคน

(N=375)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ลำดับ ที่
1. มีการกำหนดเป้าหมายของแผนงานใช้ ทรัพยากรมนุษย์ในระยะ 3 ปีเพื่อวิเคราะห์ สถานการณ์ด้านทรัพยากรมนุษย์และ งบประมาณที่จะนำไปใช้จ่าย	3.43	0.87	ปานกลาง	2
2. มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตามกรอบ อัตรากำลังของหน่วยงานมีโดยพิจารณา ความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์และ เป้าหมายของแผนงาน	3.43	0.75	ปานกลาง	1
3. มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ กำหนดทางเลือกที่เหมาะสมและเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน อัตรากำลังในระยะ 3 ปี	3.26	0.89	ปานกลาง	4
4. มีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบสำหรับ การปฏิบัติงานจัดทำแผนอัตรากำลังเพื่อจัด วางทรัพยากรมนุษย์ในปฏิบัติงานอย่าง เหมาะสม	3.32	0.89	ปานกลาง	3
5. มีการสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโดย การจัดทำลักษณะงาน ระบุหน้าที่ และความ รับผิดชอบของบุคลากรทุกระดับตาม แผนงาน	3.14	0.80	ปานกลาง	5
รวม	3.31	0.39	ปานกลาง	

จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนกำลังคน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตามกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานมีโดยพิจารณาความสอดคล้อง ($\bar{X} = 3.43$) มีการกำหนดเป้าหมายของแผนงานใช้ทรัพยากรมนุษย์ในระยะ 3 ปี เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ด้านทรัพยากรมนุษย์และงบประมาณที่จะนำไปใช้จ่าย ($\bar{X} = 3.43$) และมีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบสำหรับการปฏิบัติงานจัดทำแผนอัตรากำลังเพื่อจัดวางทรัพยากรมนุษย์ในปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.32$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล

(N=375)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ลำดับ ที่
1. มีการสรรหาบุคลากรตรงตามคุณสมบัติ เฉพาะตำแหน่งของพนักงานแต่ละ ตำแหน่งและมีการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้เหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอ	3.40	0.90	ปานกลาง	3
2. มีกระบวนการคัดเลือกที่โปร่งใส ใช้ระบบ คุณธรรมเป็นเครื่องมือและมีการรายงานผล การปฏิบัติงานต่อสาธารณชนและหน่วย งานที่เกี่ยวข้อง	3.39	0.78	ปานกลาง	4
3. มีการประเมินผลและให้เลื่อนขั้นเงินเดือน อย่างเป็นธรรมโดยการวิเคราะห์ความคุ้ม ทุนของการทำงานเทียบกับหน่วยงานที่ ใกล้เคียง	3.45	0.90	ปานกลาง	2

ตารางที่ 4 (ต่อ)

(N=375)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ลำดับ ที่
4. มีกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ภายใน (เลื่อนระดับ) ภายนอก (ถ่ายโอน) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดย พิจารณาจากความรู้ความสามารถตาม ระบบคุณธรรม	3.54	0.88	มาก	1
5. มีระบบการควบคุมการปฏิบัติงาน โดย ผู้บังคับบัญชาในการจัดระบบและออก คำสั่งแต่งตั้งบุคลากรรายงานต่อคณะ กรรมการระดับจังหวัด (ก.อบต.)	2.87	1.10	ปานกลาง	5
รวม	3.33	0.42	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ
จังหวัดมหาสารคาม มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก
จำนวน 1 ข้อ คือ มีกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ทั้งภายใน (เลื่อนระดับ) ภายนอก
(ถ่ายโอน) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถตามระบบ
คุณธรรม ($\bar{X} = 3.54$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการประเมินผลและให้เลื่อนขึ้นเงินเดือนอย่าง
เป็นธรรมโดยการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการทำงาน เทียบกับหน่วยงานที่ใกล้เคียง ($\bar{X} =$
3.45) มีการสรรหาบุคลากรตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของพนักงานแต่ละตำแหน่ง
และมีการปรับปรุงแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ให้เหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.40$) และมี
กระบวนการคัดเลือกที่โปร่งใส ใช้ระบบคุณธรรมเป็นเครื่องมือและมีการรายงานผลการ
ปฏิบัติงานต่อสาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.39$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
ด้านการบำรุงรักษาบุคคล

(N=375)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ลำดับ ที่
1. มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในทุกกระดับ เพื่อให้ทราบวัตถุประสงค์ใน การปฏิบัติงานการจัดทำเอกสารหรือคู่มือ การปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ บุคลากร	2.98	1.12	ปานกลาง	5
2. การมีมาตรการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ให้แก่พนักงานทุกระดับปฏิบัติตาม	3.24	0.89	ปานกลาง	4
3. มีการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติที่เป็นแบบ อย่างที่ดีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น เงินรางวัล ประจำปี (โบนัส)	3.40	0.89	ปานกลาง	3
4. มีการจัดสวัสดิการเพื่อเป็นการเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่นตาม ผลงานเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเสร็จ	3.52	0.89	มาก	1
5. มีการสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้ พนักงานทุกระดับได้รับรู้และมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กร	3.43	0.90	ปานกลาง	2
รวม	3.31	0.43	ปานกลาง	

จากตารางที่ 5 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ
จังหวัดมหาสารคาม มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบำรุงรักษาบุคคล โดยภาพรวมอยู่

ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ มีการจัดสวัสดิการเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่นตามผลงานเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเสร็จ ($\bar{X} = 3.52$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยการให้พนักงานทุกระดับได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 3.43$) มีการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น เงินรางวัลประจำปี (โบนัส) ฯลฯ ($\bar{X} = 3.40$) และการมีมาตรการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานให้แก่พนักงานทุกระดับปฏิบัติตาม ($\bar{X} = 3.24$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
ด้านการพัฒนาบุคคล

(N=375)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ลำดับ ที่
1. มีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาต่อ หรือเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน ในหน้าที่ของตนอย่างสม่ำเสมอ	3.36	0.92	ปานกลาง	5
2. มีการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการทำงานแบบทีมงาน	3.38	0.94	ปานกลาง	3
3. มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อลดปัญหาใน การทำงานและการฝึกอบรมพนักงานทุก ระดับก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง	3.37	0.83	ปานกลาง	4
4. มีการจัดฝึกอบรมภายในและการพัฒนา สุขภาพจิตแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา ศักยภาพของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ	3.57	0.82	มาก	2

ตารางที่ 6 (ต่อ)

(N=375)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ลำดับ ที่
5. มีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอำนวยความสะดวก รวมถึงการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ	3.64	0.83	มาก	1
รวม	3.46	0.38	ปานกลาง	

จากตารางที่ 6 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ มีการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการอำนวยความสะดวก รวมถึงการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 3.64$) และมีการจัดฝึกอบรมภายในและการพัฒนาสุขภาพจิตแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.57$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ คือ มีการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการทำงานแบบทีมงาน ($\bar{X} = 3.38$) มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อลดปัญหาในการทำงานและการฝึกอบรมพนักงานทุกระดับก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง ($\bar{X} = 3.37$) และมีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาต่อหรือเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.36$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(N=375)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ	\bar{X}	S.D.	ระดับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ลำดับ ที่
1. มีการติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเมื่อถึงกำหนด เดือนขึ้นและประจำปีอย่างสม่ำเสมอ	3.50	0.88	ปานกลาง	1
2. มีการวางระบบควบคุมติดตามและ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างชัดเจน	3.48	0.89	ปานกลาง	2
3. มีการทบทวนการเลือกปฏิบัติงานเพื่อ ตรวจสอบความสอดคล้องกับนโยบายและ แผนงานอย่างสม่ำเสมอ	3.48	0.92	ปานกลาง	3
4. มีการศึกษาผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบ ระหว่างสภาพความคาดหวังกับผลงาน	3.25	0.93	ปานกลาง	5
5. มีการจัดทำตารางกำหนดเวลาแล้วเสร็จ ของงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน	3.35	1.02	ปานกลาง	4
รวม	3.41	0.42	ปานกลาง	

จากตารางที่ 7 พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเมื่อถึงกำหนดเดือนขึ้นและประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.50$) มีการวางระบบควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.48$) และมีการทบทวนการเลือกปฏิบัติงานเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับนโยบายและแผนงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.48$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบลกับระดับการศึกษาของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบลและระดับการศึกษาของผู้บริหารที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนสองทาง (F-test : Two-Way ANOVA) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แสดงรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบล และระดับการศึกษาของผู้บริหารที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบล	8.723	1	8.723	0.270	.604
ระดับการศึกษาของผู้บริหาร	0.061	1	0.061	0.002	.965
ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบลและระดับการศึกษาของผู้บริหาร	4.061	1	4.061	1.126	.723
Error	11986.048	371			
Total	2676848.000	375			

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบลและระดับการศึกษาของผู้บริหารที่แตกต่างกัน พบว่า ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบลและระดับการศึกษาของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบล และระดับการศึกษาของผู้บริหาร ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบล และระดับการศึกษาของผู้บริหาร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม						
ขนาดองค์กร บริหารส่วนตำบล	ระดับการศึกษาของผู้บริหาร				รวม	
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ขนาดเล็ก	3.42	0.26	3.37	0.20	3.39	0.23
ขนาดใหญ่	3.36	0.21	3.34	0.24	3.35	0.22
รวม	3.39	0.23	3.35	0.22		
ระดับการศึกษาของผู้บริหาร $F=0.002$; Sig = 0.965						
ขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบล $F=0.270$; Sig = 0.604						
ขนาดองค์กร*ระดับการศึกษาของผู้บริหาร $F=0.126$; Sig = 0.723						

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบล และระดับการศึกษาของผู้บริหาร พบว่า

เมื่อวิเคราะห์ความผันแปรร่วมระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบลและระดับการศึกษาของผู้บริหาร พบว่า ความผันแปรร่วมระหว่างขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบลและระดับการศึกษาของผู้บริหาร ไม่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งค่า Sig ที่ได้จากการทดสอบครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 0.723

เมื่อจำแนกตามขนาดองค์กรบริหารส่วนตำบล พบว่า ทั้งองค์กรบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งค่า Sig ที่ได้จากการทดสอบครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 0.604

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาของผู้บริหาร พบว่า ทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไปมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งค่า Sig ที่ได้จากการทดสอบครั้งนี้มีค่าเท่ากับ 0.965

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ตารางที่ 10 จำนวนความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

ข้อเสนอแนะ	จำนวนความถี่
<p>1. ด้านการวางแผนกำลังคน</p>	
<p>1.1 ควรมีการเปรียบเทียบคุณภาพและปริมาณงานประจำปี เพื่อวางแผนให้บุคลากรเห็นภาพความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องกระทำจนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย ทำให้บุคลากรสามารถที่จะปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการตามที่ตั้งไว้โดยจะต้องคำนึงความสอดคล้องกับภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการเพิ่มขึ้นตามแผนการกระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้เป็นการสอดคล้องกับงบประมาณที่จะนำไปใช้จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นในสัดส่วนที่เหมาะสม</p>	24
<p>1.2 ให้มีการศึกษาและวิเคราะห์สถานะทางด้านการคลังให้มีรายได้ที่นำมาใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าจ้างเงินเดือนให้สอดคล้องกับอัตราค่าจ้างที่มีอยู่ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์การค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นไม่ให้เกินอัตราที่กฎหมายกำหนด</p>	18
<p>1.3 ควรให้คณะกรรมการกลางพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดให้มีการอบรมนายองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้เห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์องค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่มีค่ายิ่งต่อการบริหารจัดการภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ดูดีลงไปด้วยดี การวางแผนปฏิบัติงานอัตราค่าจ้าง 3 ปี เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง</p>	9

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน ความถี่
1.4 การวางแผนอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการกำหนดมาตรฐานการกำหนดอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งตามระดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน กรณีมีความจำเป็นต้องกำหนดเพิ่มเติมให้พิจารณาเป็นกรณีไป	6
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล	
2.1 การสรรหาทรัพยากรมนุษย์เข้าปฏิบัติงานจะต้องใช้ระบบคุณธรรม หากมีการเลื่อนระดับในหน่วยงานต้องให้โอกาสความก้าวหน้าอย่างเต็มที่โดยการพิจารณารับโอน(ย้าย)จากบุคคลภายในหน่วยงานเพื่อเป็นการเสริมสร้างให้ทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานได้มีการเลื่อนไหลเข้าสู่ระดับที่สูงขึ้นส่วนการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เข้าทำงานในระดับปฏิบัติงานควรเน้นในเรื่องความสามารถบุคคล มีความรู้ที่เหมาะสมกับภารกิจที่จะปฏิบัติงาน	19
2.2 การสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ควรให้มีหน่วยงานอื่น เช่น คณะกรรมการบริหารงานบุคคล หรือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพป้องกันการทุจริต ป้องกันการเรียกรับผลประโยชน์	13
2.3 ควรมีกรอบที่ชัดเจน ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 5 ปีให้เป็นพนักงานจ้างประจำ	5
3. ด้านการบำรุงรักษาบุคคล	
3.1 ควรมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังคน ในปัจจุบันและในอนาคตให้ชัดเจนเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน	19
3.2 ควรปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังบุคลากร โดยเพิ่มพนักงานจ้างชั่วคราวให้มากกว่านี้ เพื่อให้เพียงพอกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น	13
3.3 ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดทำสวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้เหมาะสม	9

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน ความถี่
4. ด้านการพัฒนาบุคคล	
4.1 ด้านการฝึกอบรมควรจัดให้มีแผนการฝึกอบรมประจำปีอาจเป็นการฝึกอบรมภายในหน่วยงานและการฝึกอบรมภายนอกที่ทำงานเพื่อให้ความรู้ก่อนการปฏิบัติหน้าที่และเสริมทักษะในการปฏิบัติงาน	21
4.2 ควรขอความร่วมมือจากส่วนราชการ สถานศึกษา ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุกระดับ	18
4.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ควรมีการให้ความรู้ความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ ก่อนเข้ารับหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่	7
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
5.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องใช้ระบบคุณธรรมเป็นเครื่องมือ	24
5.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีหน่วยงานที่มีความชำนาญในการวัดผลการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้สามารถวัดประเมินผลได้อย่างแท้จริงและสามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	18
5.3 ควรนำหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานมีประสิทธิภาพมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง	6
5.4 ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นธรรม มีจิตใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชา	4

จากตารางที่ 10 พบว่า การวิเคราะห์ความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนกำลังคน คือ ควรมีการเปรียบเทียบคุณภาพและปริมาณงานประจำปี เพื่อวางแผนให้บุคลากรเห็นภาพความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องกระทำจนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย ทำให้บุคลากรสามารถที่จะปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการตามที่ตั้งไว้ โดยจะต้องคำนึงความสอดคล้องกับภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการเพิ่มขึ้นตามแผนการกระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้เป็นการสอดคล้องกับงบประมาณที่จะนำไปใช้จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นในสัดส่วนที่เหมาะสม (ความถี่ 24) ให้มีการศึกษาและวิเคราะห์สถานะทางการคลังให้มีรายได้ที่นำมาใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าจ้างเงินเดือนให้สมดุลกับอัตรากำลังที่มีอยู่ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นไม่ให้เกินอัตรากฎหมายกำหนด (ความถี่ 18) ควรให้คณะกรรมการกลางพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดให้มีการอบรมนายคองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดคองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้เห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ของคองค์การบริหารส่วนตำบลว่าเป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่มีค่ายิ่งต่อการบริหารจัดการภารกิจของคองค์การบริหารส่วนตำบลให้ลุล่วงไปด้วยดี การวางแผนปฏิบัติงานอัตรากำลัง 3 ปี เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง (ความถี่ 9) และการวางแผนอัตรากำลังคนของคองค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการกำหนดมาตรฐานการกำหนดอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งตามระดับขั้นของคองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน กรณีมีความจำเป็นต้องกำหนดเพิ่มเติมให้พิจารณาเป็นกรณีไป (ความถี่ 6)

2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล คือ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์เข้าปฏิบัติงานจะต้องใช้ระบบคุณธรรม หากมีการเลื่อนระดับในหน่วยงานต้องให้โอกาสความก้าวหน้าอย่างเต็มที่โดยการพิจารณารับ โอน(ย้าย)จากบุคคลภายในหน่วยงานเพื่อเป็นการเสริมสร้างให้ทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานได้มีการเลื่อนไหลเข้าสู่ระดับที่สูงขึ้นส่วนการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เข้าทำงานในระดับปฏิบัติงานควรเน้นในเรื่องความสามารถบุคคล มีความรู้ที่เหมาะสมกับภารกิจที่จะปฏิบัติงาน (ความถี่ 19) การสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง ควรให้มีหน่วยงานอื่น เช่น คณะกรรมการบริหารงานบุคคล หรือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพป้องกันการทุจริตป้องกันการเรียกรับผลประโยชน์ (ความถี่ 13) และควรมีกรอบที่ชัดเจน ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานไม่ต่ำกว่า 5 ปีให้เป็นพนักงานจ้างประจำ (ความถี่ 5)

3. ด้านการบำรุงรักษาบุคคล คือ ควรมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังคน ใน ปัจจุบันและในอนาคตให้ชัดเจนเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน (ความถี่

19) ควรปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังบุคลากร โดยเพิ่มพนักงานจ้างชั่วคราวให้มากกว่านี้ เพื่อให้เพียงพอกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น (ความถี่ 13) และควรจัดสรรงบประมาณสำหรับ จัดทำสวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้เหมาะสม (ความถี่ 9)

4. ด้านการพัฒนาบุคคล คือ ด้านการฝึกอบรม ควรจัดให้มีแผนการฝึกอบรม ประจำปีอาจเป็นการฝึกอบรมภายในหน่วยงานและการฝึกอบรมภายนอกที่ทำงานเพื่อให้ ความรู้ก่อนการปฏิบัติหน้าที่และเสริมทักษะในการปฏิบัติงาน (ความถี่ 21) ควรขอความร่วมมือจากส่วนราชการ สถานศึกษา ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ องค์กรบริหารส่วนตำบลในทุกระดับ (ความถี่ 18) และด้านการพัฒนาบุคลากรส่วน ท้องถิ่น ควรมีการให้ความรู้ความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ก่อนเข้ารับ หน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ (ความถี่ 7)

5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องใช้ ระบบคุณธรรมเป็นเครื่องมือ (ความถี่ 24) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีหน่วยงานที่ มีความชำนาญในการวัดผลการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้สามารถวัดประเมินผลได้อย่างแท้จริง และสามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ความถี่ 18) ควรนำหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานมีประสิทธิภาพมาใช้ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง (ความถี่ 6) และผู้บริหารจะต้องมีความเป็น ธรรม มีจิตใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งของ ผู้ใต้บังคับบัญชา (ความถี่ 4)