

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอผลการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนก ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม สรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ
 - 1.1 ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง
 - 1.2 ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร
 - 1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

1.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นเพศหญิงมีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวม และรายด้าน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร มากกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < .05$) แต่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลรายด้าน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

3. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีช่วงอายุไม่เกิน 30 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวม มากกว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 31 – 40 ปี และ 41-50 ปี และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร มากกว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุไม่เกิน 30 ปี , 31-40 ปี และ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < .05$) แต่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีปัญหาการบริหารงานบุคคลรายด้าน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

4. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

5. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ดำรงตำแหน่งพนักงานจ้างมีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวม และรายด้าน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง และด้านการบรรจุแต่งตั้ง มากกว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < .05$) แต่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีปัญหาการบริหารงานบุคคลรายด้าน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

6. ข้อเสนอแนะ จำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

6.1 ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เสนอแนะ ควรมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังบุคลากร ในปัจจุบันและอนาคตให้ชัดเจนเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน รองลงมาควรปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังบุคลากร โดยเพิ่มพนักงานจ้างชั่วคราวให้มากกว่านี้ เพื่อให้เพียงพอกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นและการจัดทำแผนอัตรากำลัง

ในการรับบุคลากรเข้ามาใหม่ควรคำนึงถึงหน้าที่ที่จะปฏิบัติ คุณสมบัติของผู้สมัคร ความรู้ความสามารถพิเศษให้ตรงกับสาขาที่ต้องการอย่างละเอียด ถูกต้องและเหมาะสม

6.2 ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เสนอแนะควรมีกรอบที่ชัดเจน ในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร รongลงมา รัฐบาลควรมีมาตรการตรวจสอบในการบรรจุบุคลากรอย่างเข้มงวด

6.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เสนอแนะให้จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร รongลงมาควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากร เช่นการฝึกอบรม การศึกษาดูงานให้สม่ำเสมอ

6.4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมี พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เสนอแนะควรนำหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานมีประสิทธิภาพ มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มากที่สุด รongลงมาผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมมีจิตใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

อภิปรายผล

จากการอภิปรายผลการศึกษา ผู้ศึกษาได้อภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม และรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยหลายอย่างที่เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดทำแผนไม่ได้ประเมินถึงความต้องการกำลังบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและอนาคต โครงสร้างกรอบอัตรากำลังมีคุณสมบัติไม่ตรงกับงานและโครงสร้างที่ต้องการองค์กรใช้ระบบอุปถัมภ์ในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรยังไม่ทั่วถึงทุกกลุ่มงานและไม่ต่อเนื่อง การประเมินที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สม่ำเสมอ เป็นต้น จึงน่าจะเป็นเหตุผลให้มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องการผลการวิจัยของสราวุธ อินทะพันธ์ (2548 : 114 – 116) ; อรรถัย จันทร เหลือง (2548 : 60 – 62) ; อนันต์ อรรคเศรษฐัง (2551 : 75 – 77) ระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน และ

ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ
โกสุมพิสัย 1) ด้านการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลัง 1.1) มีการวิเคราะห์ กำหนดโครงสร้าง และ
วางแผนกรอบอัตรากำลังคน ในปัจจุบันและอนาคตให้ชัดเจน เพื่อให้ครอบคลุม และเหมาะสม
กับความต้องการของหน่วยงาน ได้ตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง ให้ความสำคัญในการวางแผน
อัตรากำลังคน โดยคำนึงถึงปริมาณงานและภารกิจของงานเป็นสำคัญ จัดทำแผนอัตรากำลัง
ควรมีการวิเคราะห์ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่าง
น้อย 3 ปี 1.2) กำหนดกรอบร้อยละสี่สิบของงบประมาณรายจ่ายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว กำหนดตำแหน่งในสายงานต่างๆ
จำนวนตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน
และคุณภาพของงาน รวมทั้งสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของกลุ่มงานต่าง ๆ 1.3) นำ
เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาระบบการสื่อสารระหว่างหน่วยงานในการวางแผนงานบุคลากร
มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวางแผนงานบุคลากร 2) ด้านการบรรจุแต่งตั้ง 2.1) ให้มี
การลดอำนาจในการบรรจุแต่งตั้งของผู้บริหารเนื่องจากผู้บริหารมาจากการเลือกตั้ง จัดให้มี
การสอบแข่งขันและทดสอบความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงและจัดส่งผู้ที่สอบผ่านเพื่อบรรจุ
ที่ท้องถิ่น เพื่อเป็นการป้องกันการเรียกรับผลประโยชน์จากผู้ที่บรรจุกรมส่งเสริมการปกครอง
ส่วนท้องถิ่น เมื่อกระบวนการคัดเลือกเป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์แล้วการบรรจุแต่งตั้งก็จะ
มีความโปร่งใสสามารถบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่ผ่านการคัดเลือกจริงๆ เข้ามา
ปฏิบัติงาน 2.2) มีการบรรจุแต่งตั้ง จัดหา สรรหา บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตาม
หลักสูตรการศึกษาที่หน่วยงานต้องการมาปฏิบัติงานในฝ่ายงานด้านนั้นๆ เพื่อให้เกิด
ประสิทธิภาพสูงสุด คำนึงถึงความต้องการและความเหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบล
2.3) มีการนำหลักคุณธรรมมาใช้ในกระบวนการสรรหา แต่งตั้ง และบรรจุบุคลากรที่จะเข้า
รับมาปฏิบัติงานในองค์กร นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้า
ทำงาน หลีกเลี่ยงการใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าคุณธรรมในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานองค์การ
บริหารส่วนตำบล 2.4) มีการอบรมและปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เพื่อให้ทราบทิศทางและ
นโยบายการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล มีการทดลองงานโดยคำนึงถึงความรู้
ความสามารถ และความเหมาะสมในตำแหน่ง จัดให้มีพี่เลี้ยงเพื่อกำกับดูแลและให้คำแนะนำ
แนวทางการปฏิบัติงานให้บุคลากรใหม่ ชี้แจงนโยบายการบริหารงานขององค์การบริหารส่วน
ตำบลให้บุคลากรใหม่ทราบอย่างชัดเจน 2.5) มีการประชาสัมพันธ์การสรรหาบุคคลเข้ามา
ทำงานในวงกว้างผ่านสื่อต่างๆ เช่น ผ่านเว็บไซต์ วิทยุ และทำหนังสือถึงส่วนราชการต่าง ๆ

อย่างทั่วถึง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 3.1) ให้มีการสำรวจความต้องการในการเข้ารับการศึกษาฝึกอบรม หรือหน่วยงานจัดการฝึกอบรมเอง โดยการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความชำนาญในหลักสูตรที่จะอบรมมาให้ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ บุคลากร มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ แม่นยำในระเบียบข้อกฎหมาย เรียนรู้กลยุทธ์การปฏิบัติงาน และประสบการณ์แก่นบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เหมาะสม และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 3.2) ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อจะศึกษาต่อให้บุคลากรที่มีทุนทรัพย์น้อย และหาแหล่งเงินทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาให้บุคลากรที่พึงประสงค์จะศึกษาต่อในระดับที่ตนเองสนใจอย่างต่อเนื่อง การทำผลงานทางวิชาการ หรือ โครงการ 3.3) นำบุคลากรศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดอื่น ๆ ที่มีผลงานดีเด่น ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรของหน่วยงาน ได้นำกลับมาปรับปรุงการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน และหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอเพิ่มมากขึ้น จัดสัมมนาเชิงวิชาการระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและนอกหน่วยงานเป็นประจำ ให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างทุกคน ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 3.4) มีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4.1) กำเนียงถึงผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นหลัก มีความยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความพากเพียร ขยันขันแข็ง เพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากร ยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นคุณภาพงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก นำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับการพิจารณาตามความดีความชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการดำเนินการอย่างเปิดเผย ชัดเจนทุกขั้นตอน ให้บุคลากรทุกคนทราบ นำผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไปใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาในปีต่อไป 4.2) มีการประเมินบุคลากรหลังจากไปฝึกอบรมการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถ มีการตรวจสอบการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมในภาพรวม 4.3) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงาน โดยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมดำเนินงาน ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล 4.4) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีการประเมินตนเองตามแบบการประเมินตนเองขององค์การบริหารส่วนตำบล 4.5) การประเมินผลเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร ควรคำนึงถึงงานที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตลอดปี และความรับผิดชอบเอาใจใส่ต่อหน้าที่ที่

ได้รับมอบหมาย รวมทั้งเวลาในการลา กิจ ลาป่วย และลาพักร้อนมีน้อยหรือไม่มีเลย ให้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาขั้นพื้นฐาน การเลื่อนระดับ เลื่อนขั้นเงินเดือนควรพิจารณาในรูปแบบของคณะกรรมการ พิจารณาถึงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยความอดสาหัส การรักษาวินัย เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลภายนอกมีส่วนร่วมในการประเมินและแสดงความคิดเห็นเพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรม ระบบการให้ความดีความชอบเป็นระบบที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของข้าราชการ พนักงานทุกตำแหน่ง มีการประเมิน 360 องศา แจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อจะได้นำไปพัฒนาปรับปรุงข้อบกพร่อง

2. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นเพศหญิงมีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวม และรายด้าน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร มากกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < .05$) แต่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศแตกต่างกันมีปัญหาการบริหารงานบุคคลรายด้าน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะปัญหาความไม่เท่าเทียมทางเพศโดยเฉพาะการจ้างงาน การเลื่อนขั้นตามระบบราชการ ซึ่งสาเหตุหลักมาจากสิ่งที่เรียกว่าการเลือกปฏิบัติ (Discrimination) กล่าวคือเป็นการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างแตกต่างกัน เนื่องจากคุณสมบัติของบุคคลอัน ได้แก่ เพศ สีผิว ศาสนา ความเชื่อทางการเมือง รวมถึงการไม่ให้ความสำคัญนับถือต่อผลการทำงานของบุคคล และการระบุนความต้องการซึ่งคุณสมบัติของบุคคลในการทำงานหนึ่ง ๆ โดยการเลือกปฏิบัติ ได้ก่อให้เกิดการจำกัดอิสรภาพของบุคคลในการทำงานประเภทหนึ่งๆ ที่เขาปรารถนาส่งผลให้ผู้หญิงเกิดความเสียเปรียบผู้ชายในการทำงาน อีกทั้งมีสิ่งที่เรียกว่าความพึงพอใจเป็นพิเศษ (Preference) และระบบชายเป็นใหญ่ (Patriarchy) ซึ่งเมื่อผนวกกันแล้ว ความไม่เท่าเทียมทางเพศที่ผู้หญิงเป็นฝ่ายเสียเปรียบในการทำงานจึงทวีขึ้น รวมทั้งผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างมักจะพอใจผู้ชายมากกว่าผู้หญิง เพราะผู้ชายมีแนวโน้มที่มีการศึกษาดีกว่าและมีประสบการณ์มากกว่าผู้หญิง โดยทั่วไป องค์กรหนึ่ง ๆ จะมีแนวโน้มการจัดแบ่งพนักงานโดยเพศอย่างกว้าง ๆ ออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้จัดการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย กลุ่มพนักงาน เลขานุการ ซึ่งเกือบทั้งหมดเป็นผู้หญิง กลุ่มพนักงานเทคนิค ซึ่งมีสัดส่วนของผู้ชายและผู้หญิงผสมกัน แต่ในตำแหน่งที่มีค่าจ้างสูง ผู้ชายจะได้ครองตำแหน่งเป็นส่วนใหญ่ และกลุ่มพนักงานที่เป็นภารโรง ซึ่งมีสัดส่วนของพนักงานที่เป็นชนกลุ่มน้อยและมีผู้หญิงเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ช่องว่างของรายได้ระหว่างชายและหญิงที่ทำงานอาชีพเดียวกัน มีประสบการณ์การทำงานด้วยช่วงเวลาเท่ากันหรือผู้หญิงมีประสบการณ์ทำงานมากกว่าผู้ชาย แต่รายได้และตำแหน่งของผู้ชายจะ

มากกว่าของผู้หญิงประกอบกับมีผลการศึกษาที่ชี้ให้เห็นถึงสัดส่วนของสายการบังคับบัญชาในสถานประกอบการว่าตำแหน่งเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่เป็นหญิงมีสัดส่วนสูงกว่าชาย ในขณะที่ตำแหน่งหัวหน้างานระดับต้น ผู้จัดการแผนก ตลอดจนผู้อำนวยการฝ่าย ผู้ชายนั้นมีสัดส่วนมากกว่าผู้หญิง และเช่นเดียวกันกับในระบบราชการที่สัดส่วนของผู้หญิงที่ทำงานระดับ 9 ถึง 11 มีน้อยกว่าสัดส่วนของผู้ชายอย่างชัดเจน แม้ว่าแนวโน้มของสัดส่วนของผู้หญิงที่ได้ทำงานในตำแหน่งระดับสูงจะปรากฏในทิศทางที่ดีขึ้นก็ตาม จึงน่าจะเป็นเหตุผลให้ผู้หญิงมีปัญหาการบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้ชาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอนันต์ อรรถเศรษฐัง (2551 : 75 – 77) พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศและอายุแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสาริกา ทองคำ (2558 : 708-709) พบว่า พนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม แตกต่างกัน บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีช่วงอายุไม่เกิน 30 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวม มากกว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 31 – 40 ปี และ 41-50 ปี และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร มากกว่า บุคลากรที่ช่วงอายุไม่เกิน 30 ปี , 31-40 ปี และ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < .05$) แต่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีปัญหาการบริหารงานบุคคลรายด้าน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มอายุไม่เกิน 30 ปี จะมีความรู้รับฝึชอบต่อตนเอง และครอบครัว ต้องการสถานะการทำงานที่มั่นคง สามารถสร้างรายได้ให้ตนเองและครอบครัวให้มั่นคงที่สุด ดังนั้น เมื่อทำการเปรียบเทียบความแตกต่างจึงมีความแตกต่างกัน และกลุ่มอายุมากกว่า 50 ปี เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ช้า มีความคิดเป็นของตัวเอง ด้วยความที่ทำงานมานาน มีประสบการณ์การทำงานเยอะกว่าทำให้พนักงานเก่ายึดความคิดของตัวเองเป็นหลัก จนปิดกั้นแนวทางการทำงานใหม่ ๆ ความคิดไม่ค่อยสร้างสรรค์ ส่วนหนึ่งด้วยความที่ต้องทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ ทำให้ไม่ค่อยได้พัฒนาความคิด หรือความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ งานที่ออกมาจึงเป็นงานเดิม ๆ และอีกทั้งวัยนี้ยังมีครอบครัว มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น จึงมีเวลาทุ่มเทให้กับงานน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกัมพล เครือวัฒน์เวช (2556 : 67-70) พบว่า สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคล พบว่า อายุกับตำแหน่งงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง ด้านการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยเฉพาะงานด้านการบริหารงานบุคคลนั้น เน้นให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมโดยใช้ระบบคณะกรรมการเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ทั้งด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง การบรรจุแต่งตั้งการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงทำให้บุคลากรรู้และเข้าใจกระบวนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและเข้าใจในระบบการดำเนินงาน ดังนั้น จึงน่าจะส่งผลให้บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีปัญหาการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของยุพิน กอศรี (2551 : 58) พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ระดับตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ($p > .05$)

4. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ดำรงตำแหน่งพนักงานจ้างมีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวม และรายด้าน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง และด้านการบรรจุแต่งตั้ง มากกว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < .05$) แต่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีปัญหาการบริหารงานบุคคลรายด้าน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าตำแหน่งงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ต่างได้รับการปฏิบัติเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานไม่เท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน สภาพการทำงาน ความปลอดภัย ความมั่นคง ความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกัมพล เครือวัฒน์เวช (2556 : 67-70) พบว่า สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคล พบว่า อายุกับตำแหน่งงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปฐมชัย มุสิกบุตร (ม.ป.ป. : 1) บุคลากรของเทศบาลตำบลศรีสุนทร อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต ที่มีเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยขอเสนอแนะเกี่ยวกับผลการวิจัยครั้งนี้ 2 ประเด็น ได้แก่ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ทำให้ผู้วิจัยได้เสนอแนะบางประการอันอาจจะเป็นประโยชน์สำหรับนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัยต้องมีการศึกษานโยบายของรัฐ เช่น นโยบายชาติ นโยบายกระทรวง นโยบายการปฏิรูประบอบราชการ โดยเฉพาะแผนปรับลดอัตรากำลังคนภาครัฐ และมุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพด้านบุคลากร ซึ่งนับเป็นตัวแปรสำคัญในการสรรหาบุคลากรตามแผนอัตรากำลัง ตามกรอบอัตรากำลังเดิมของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เป็นข้อมูลในการวางแผนด้านอัตรากำลังคนในปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างถูกต้อง

1.2 ควรมีกรอบที่ชัดเจนในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

2.2 ควรเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย กับหน่วยงานอื่น ภายในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้ได้ข้อเปรียบเทียบข้อแตกต่าง ๆ ระหว่างหน่วยงาน ใช้เป็นข้อมูลประกอบการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลต่อไป