# บทที่ 2

# วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัย เรื่องปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาเอกสารและงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. การบริหารงานบุคคล
3. ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล
4. บริบททั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

### 1. ความหมายของความคิดเห็น

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความคิดเห็นไว้หลายท่าน ดังนี้

กู๊ด (Good. 1973 : 339) ให้คำจำกัดความว่า ความคิดเห็นหมายถึง ความเชื่อ การตัดสินใจ ความรู้สึกประทับใจที่ไม่ได้มาจากการพิสูจน์หรือชั่งน้ำหนักความถูกต้องหรือไม่

เบสท์ (Best. 1977 : 169) กล่าวว่า ความคิดเห็นคือ การแสดงออกในด้านความเชื่อและความรู้สึกของแต่ละบุคคล โดยการพูดที่นำไปสู่การคาดคะเน หรือการแปลผลในพฤติกรรมหรือเหตุการณ์

ไอแซค (Isaak. 1981 : 203) ให้ความหมายว่าความคิดเห็น คือ การแสดงออกทางคำพูดหรือคำตอบ ที่บุคคลได้แสดงออกต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยเฉพาะจากคำถามที่ได้รับทั่วๆไป ซึ่งปกติแล้วความคิดเห็นต่างจากเจนคติ คือ ความคิดเห็นจะเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะแต่เจตคติ จะเป็นเรื่องทั่วไป ซึ่งมีความหมายกว้างกว่า

ราชบัณฑิตยสถาน (2532 : 246) ได้บัญญัติคำว่า ความคิดเห็น ซึ่งตรงกับคำว่า Opinion ในภาษาอังกฤษไว้ว่า หมายถึง ข้อพิจารณาเห็นว่าเป็นจริงจากการใช้ปัญญาความคิดประกอบ ถึงแม้จะไม่ได้อาศัยหลักฐานพิสูจน์ยืนยัน ได้เสมอไปก็ตามทัศนะหรือประมาณการ

เกี่ยวกับเนื้อหาหรือประเด็นใดประเด็นหนึ่ง และคำแถลงที่ยอมรับนับถือกันว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในหัวข้อปัญหาที่มีผู้นำมาขอปรึกษา คำว่าความคิดเห็นมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า เจตคติ ซึ่งมีคำอธิบายไว้ว่าแนวโน้มที่บุคคลได้รับมาหรือเรียนรู้มา และกลายเป็นแบบอย่างในการแสดงปฏิกิริยาสนับสนุน หรือเป็นปฏิปักษ์ต่อบางสิ่งบางอย่างหรือต่อบุคคลบางคน

บุญเรียง ขจรศิลป์ (2534 : 78) ความคิดเห็นหมายถึง การแสดงออกทางวาจาของเจตคติการที่บุคคลกล่าวว่าเขามีความเชื่อ หรือความรู้สึกอย่างไรเป็นการแสดงความคิดเห็นของบุคคลดังนั้นการวัด ความคิดเห็นของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้

จากการให้ความหมายของความคิดเห็นของท่านทั้งหลาย ผู้ศึกษาได้สรุปความหมายของความคิดเห็น กล่าวคือ ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกถึงความรู้สึก ทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของ แต่ละบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของ เรื่องราว หรือสถานการณ์ต่างๆ ที่ประสบในสังคม โดยมีพื้นฐาน มาจากภูมิหลังทางสังคม ความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมต่างๆ ของบุคคลนั้นๆ โดยไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว

**2. ประเภทของความคิดเห็น**

ความคิดเห็นมี 2 ประเภทด้วยกัน คือ (Remmer. 1954 : 6-7)

2.1 ความคิดเห็นเชิงบวกสุด – เชิงลบสุด (Extreme opinion) เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ทิศทางบวกสุด ได้แก่ ความรักจนหลงทิศทางลบสุด ได้แก่ ความรังเกียจ ความคิดเห็นนี้รุนแรงเปลี่ยนแปลงยาก

2.2 ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ (Cognitive contents) การมีความเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจที่มีต่อสิ่งนั้น เช่น ความรู้ความเข้าใจในทางที่ดี ชอบ ยอมรับ เห็นด้วย ความรู้ความเข้าใจในทางที่ไม่ดี ได้แก่ ไม่ชอบ ไม่ยอมรับ ไม่เห็นด้วย

**3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น**

การแสดงความคิดเห็นเป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ซึ่งความคิดเห็นของแต่ละคนต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแม้เป็นเรื่องเดียวกัน ไม่จำเป็นต้องเหมือนกันเสมอไปและอาจแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่ได้รับมาจนมีอิทธิพลต่อการแสดงความคิดเห็น

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความคิดเห็นมี ดังนี้ (Oskamp. 1977 : 119-133)

3.1 ปัจจัยทางพันธุกรรมและร่างกาย (Genetic and physiological factors) เป็นปัจจัยตัวแรกที่ไม่ค่อยจะได้พูดถึงมากนัก โดยมีการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านพันธุกรรมจะมี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผลต่อระดับความก้าวร้าวของบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อการศึกษา เจตคติ หรือความคิดเห็นของบุคคลนั้น ๆ ได้ ปัจจัยด้าน ร่างกาย เช่น อายุ ความเจ็บป่วย และผลกระทบจากการใช้ยาเสพย์ติดจะมีผลต่อความคิดเห็นและเจตคติของบุคคล เช่น คนที่มีความคิดอนุรักษ์นิยมมักจะเป็นคนที่มีอายุมาก เป็นต้น

3.2 ประสบการณ์โดยตรงของบุคคล (Direct personal experience) คือ บุคคลได้รับความรู้สึกและความคิดต่างๆจากประสบการณ์โดยตรง เป็นการกระทำหรือพบเห็นต่อสิ่งต่าง ๆ โดยตนเอง ทำให้เกิดเจตคติหรือความคิดเห็นจากประสบการณ์ที่ตนเองได้รับ เช่น เด็กทารกที่แม่ได้ป้อนน้ำส้มคั้นให้ทาน เขาจะมีความรู้สึกชอบ เนื่องมาจากน้ำส้มหวานเย็น หอม ชื่นใจ ทำให้เขามีความรู้สึกต่อน้ำส้มที่ได้ทานเป็นครั้งแรกเป็นประสบการณ์ โดยตรงที่เขาได้รับ

3.3 อิทธิพลจากครอบครัว (Parental influence) เป็นปัจจัยที่บุคคลเมื่อเป็นเด็กจะได้รับอิทธิพลจากการอบรมเลี้ยงดูของพ่อแม่และครอบครัว ทั้งนี้เมื่อตอนเป็นเด็กเล็ก ๆ จะได้รับการ อบรมสั่งสอน ทั้งในด้านความคิด การตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย การให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งเด็กจะได้รับจากครอบครัว และจากประสบการณ์ที่ตนเองได้รับมา

3.4 เจตคติและความคิดเห็นของกลุ่ม (Group determinants of attitude) เป็นปัจจัย ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความคิดเห็นหรือเจตคติของแต่ละบุคคล เนื่องจากบุคคลจะต้องมีสังคมและอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้น ความคิดเห็นและเจตคติต่างๆจะได้รับการถ่ายทอดและมีแรงกดดันจากกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนในโรงเรียน กลุ่มอ้างอิงต่างๆซึ่งทำให้เกิดความคล้อยตามเป็นไปตามกลุ่มได้

3.5 สื่อมวลชน (Mass media) เป็นสื่อต่างๆที่บุคคลได้รับสื่อเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์ ภาพยนตร์ วิทยุ โทรทัศน์ จะมีผลทำให้บุคคลมีความคิดเห็นมีความรู้สึกต่างๆเป็นไปตามข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากสื่อ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาสรุปว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของบุคคลโดยตรง เช่น เพศ อายุ รายได้ และปัจจัยสภาพแวดล้อม คือปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของบุคคลโดยอ้อม เช่น สื่อมวลชน กลุ่มที่เกี่ยวข้อง และครอบครัว

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**4. การวัดความคิดเห็น**

เบสท์ (Best. 1977 : 171) กล่าวว่า การวัดความคิดเห็นโดยทั่ว ๆ ไป ว่าจะต้องมีองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ บุคคลที่จะถูกวัด สิ่งเร้าและมีการตอบสนองซึ่งจะออกมาในระดับสูงต่ำ มากน้อย วิธีวัดความคิดเห็นนั้น โดยมากจะใช้ตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยให้ผู้ที่จะตอบคำถามเลือกตอบแบบสอบถามและผู้ถูกวัดจะเลือกตอบความคิดเห็นของคนในเวลานั้น การใช้แบบสอบถามสำหรับวัดความคิดเห็นนั้นใช้การวัดแบบลิเคิร์ท โดยเริ่มด้วยการรวบรวมหรือการเรียบเรียงข้อความที่เกี่ยวกับความคิดเห็นจะต้องระบุให้ผู้ตอบตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย กับข้อความที่กำหนดให้ ซึ่งข้อความแต่ละข้อความจะมีความคิดเห็นเลือกตอบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

## การบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการได้ให้คำนิยามหรือความหมายของการบริหารงานบุคคลหลายท่าน ดังนี้

วิเชียร วิทยอุดม (2550 : 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ คือ "การดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ อันเป็นเรื่องของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้"

คูนส์และโดนัล (1972 : 43) กล่าวว่าการบริหาร หมายถึง "การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น"

ฮัทชิสัน (1967 : 12) กล่าวว่าการบริหาร หมายถึง "ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุและกำลังคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ดังนั้น การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สำหรับคำว่า "บริหารงานบุคคล" เป็นคำที่แปลมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration หรือ Personnel Management หรือบางทีก็เรียกว่า Staffing ซึ่งหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้พ้นจากงาน

ผู้บริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอันมาก เพราะเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในหน่วยงานและองค์กร สามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้สำเร็จจึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่แตกต่างกันไว้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล**

อุษณีย์ จิตตะปาโล และคณะ (2542 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ หมายถึง การปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว สามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และตามความต้องการของหน่วยงาน

1.2 การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน

1.3 การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางนโยบาย การกำหนดแผน และความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2547 : 152) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทางการวางนโยบาย กฎระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพและระยะเวลาที่เหมาะสม โดยการจัดบุคลากรเข้าทำงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะประกอบด้วยงานที่สำคัญๆ คือ การสรรหา การคัดเลือก ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการโยกย้าย เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับความต้องการของงาน

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร ดังนั้น งานจะพัฒนาได้จำต้องพัฒนาคน พัฒนาบุคลากร ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถในการทำงาน และจุดมุ่งหมายของงานนั้น ๆ การบริหารบุคคล อาจกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการสรรหา คัดเลือก พัฒนา ตลอดจนการกำหนดนโยบายและแผนงานต่างๆ เพื่อเป็นการจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน ควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบและเพื่อให้มีการใช้บุคลากรในการทำให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
BAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**2. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล**

การบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพและสามารถทำให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายได้นั้น ตามทฤษฎีองค์กรได้แบ่งองค์ประกอบสำคัญไว้ 2 ประการคือ งานและคน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญและเป็นหัวใจต่อการบริหารงาน งานเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จ แต่วิธีดำเนินการที่จะให้ภารกิจสำเร็จได้ต้องอาศัยคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม คนจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ในการทำงานจึงต้องอาศัยคนที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและดำเนินการไปได้ด้วยดี

สุดา วรรณาภิรมย์ (2547 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ผู้จัดการในองค์การทุกคนต้องให้ความสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการฝ่ายการเงิน ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายสำนักงาน ผู้จัดการฝ่ายขาย ทั้งนี้เพราะงานด้านบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อฝึกอบรมพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลซึ่งเป็นสมาชิกในองค์การเหล่านี้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มพูนมากขึ้น และทำงานในฝ่ายของตนเอง รวมทั้งประสานงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสนาะ ติเยาว์ (2544 : 1-3) ได้แบ่งสาระสำคัญของการบริหารออกเป็น 5 ลักษณะ คือ

2.1 การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมคือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้งานสำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของคนอื่น การทำงานกับคนและโดยอาศัยคนนั้นต้องอาศัยคุณสมบัติของผู้บริหารอย่างหนึ่งคือทำงานร่วมกับคนอื่นได้หรือเป็นผู้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

2.1.1 มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลดี

2.1.2 มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี

2.1.3 มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์

2.1.4 มีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

2.2 การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้น จะต้องมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คือ เป้าหมายต้องสูงและสามารถทำได้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำไปก็ไม่ท้าทายไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การไปถึงเป้าหมาย จะต้องมีระบบงานที่ดีเป็นงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้ายจะต้องระบุวันเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

2.3 การบริหารเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผล (Effective-ness) หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานสำเร็จอย่างเดียวไม่พอ แต่ต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคืองานบรรลุผลตามที่ต้องการและใช้ทรัพยากรต่ำสุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

2.4 การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยอยู่ในโลกที่มีทรัพยากรจำกัด การใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงต้องตระหนักอยู่สองข้อใหญ่ ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้ว ทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถคืนกลับมาใหม่ได้และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดการสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้น การบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.5 การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมนั้นจะได้กล่าวอย่างละเอียดอีกครั้งหนึ่ง แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 4 อย่าง คือ

2.5.1 โลกที่ไร้พรมแดน กล่าวอย่างง่าย ๆ ว่า ปัจจุบันโลกดูเหมือนจะเล็กลงและไม่มีพรมแดนประเทศขีดกั้นไว้ในเรื่องของการขนส่ง การสื่อสาร ดนตรี เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ข่าวสารข้อมูล การใช้ชีวิต รสนิยม และการบริโภค เป็นต้น บริษัทต่าง ๆ จึงทำธุรกิจได้ทั่วโลกโดยมีการกีดกันน้อยลง คนสามารถไปมาหาสู่กันได้โดยไร้พรมแดน

2.5.2 การบริหารคุณภาพ ผู้บริหารจะบริหารโดยเน้นที่คุณภาพของสินค้าและบริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารคุณภาพที่เคยตรวจสอบสินค้าในตอนท้ายของกระบวนการผลิตหรือเมื่อสินค้าทำเสร็จแล้วก็เปลี่ยนเป็นตรวจสอบคุณภาพสินค้าระหว่างกระบวนการผลิต หรือเมื่อยังผลิตไม่เสร็จเพื่อปรับเครื่องจักรไม่ให้เกิดการสูญเสียขึ้น การบริหารที่เคยแก้ไขสาเหตุที่ทำให้สินค้าไม่ได้คุณภาพก็เปลี่ยนเป็นการปรับปรุงคุณภาพอย่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ต่อเนื่องที่บุคลากร กระบวนการผลิตและตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการปรับปรุงคุณภาพนี้เรียกว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

2.5.3 การทำลายสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันมนุษย์เผชิญกับสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติเป็นพิษ อันเกิดจากการทำลายป่า อากาศ โลกร้อนขึ้น การเสื่อมสลายของโอโซน สิ่งแวดล้อมเป็นพิษปนเปื้อนอยู่ในอาหาร อากาศและมลภาวะในอากาศ น้ำและในดิน เป็นต้น ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นนักการเมืองหรือนักบริหารก็ตาม จะต้องนำเอาการทำลายสิ่งแวดล้อมเหล่านี้มารวมไว้ในการบริหารที่จะป้องกันหรือยุติการทำลายสิ่งแวดล้อม

2.5.4 การตื่นตัวทางด้านศีลธรรมและจรรยา ในปัจจุบันผู้บริหารจะถูกกดดันจากสังคม ผู้บริโภค รัฐบาลและประชาชนโดยทั่วไปให้บริหารงานที่มีศีลธรรมและจรรยาบรรณมากขึ้นกว่าแต่ก่อน ทั้งนี้เพราะสาเหตุจากการได้รับอันตรายจากการบริโภคสินค้า การโฆษณาสินค้าที่ขาดความรับผิดชอบ การกำหนดราคาสินค้าที่เอาเปรียบผู้บริโภค การกีดกันสินค้าหรือบริการของคู่แข่ง การใช้ข้อมูลภายในสร้างความได้เปรียบทางการค้าและการบริหารงานที่ขัดต่อศีลธรรมอันดีงาม เป็นต้น ค่านิยมขั้นพื้นฐานของสังคมคือความซื่อสัตย์ได้ขาดหายไปมากในการบริหารงานในปัจจุบัน เช่น คุณภาพของสินค้าไม่เป็นไปตามข้อมูลที่แจ้งไว้ในหีบห่อสินค้า การไม่แจ้งส่วนประกอบของสินค้าอย่างครบถ้วน การตั้งราคาเกินไปกว่าคุณภาพสินค้า รองลงมาก็ได้แก่การลักขโมยสินค้า การคุกคามทางเพศ การติดยาเสพติด และการขัดแย้งในผลประโยชน์ เป็นต้น

**3. วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีวัตถุประสงค์ที่กว้างขวางมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล คือ การเลือกสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาทำงานให้มีจำนวนเพียงพอตามความต้องการของหน่วยงาน และเพื่อใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อรักษากำลังคน บำรุงสร้างเสริมสมรรถภาพและกำลังใจให้บุคคลปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพสูงสุด

อีกทั้งการบริหารงานบุคคลจึงมีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการในหลายระดับ ดังนี้ (สุดา สุวรรณาภิรมย์. 2547 : 8-9)

3.1 สนองตอบความต้องการของสังคม (Societal objectives) เพราะสังคมต้องการให้สมาชิกในสังคมมีความเป็นอยู่ที่ดี สงบสุข และพัฒนาสังคมให้ก้าวหน้าขึ้นไปตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.2 สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร (Organization objectives) การที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลช่วยหาบุคคลที่เหมาะสมเข้ามาทำงานย่อมส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์การตั้งไว้ สรุปได้ว่าความต้องการขององค์การสามารถจำแนกเป็นหัวข้อที่สำคัญดังนี้

3.2.1 ให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงเพื่อก่อให้เกิดผลผลิตงานสูง (Maximize productivity of employees)

2.2 สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายหรือทำให้ต้นทุนในการบริหารงานบุคคลต่ำ (Lowest unit personnel cost)

3.2.3 ต้องการให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty of employees)

3.2.4 ได้รับความร่วมมือจากพนักงานโดยทั่วไป (Cooperation of employees)

3.2.5 ให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี (High morale)

3.2.6 มีความคิดริเริ่ม (Intelligent initiation of eEmployees)

3.3 สามารถสนองตอบความต้องการของบุคคล (Individual objectives) เมื่อทำงานอยู่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่งย่อมต้องการได้รับซึ่งการยอมรับจากคนรอบข้างและรายได้จากการทำงาน ความต้องการของพนักงานสามารถสรุปเป็นหัวข้อที่สำคัญดังนี้

3.3.1 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition an individual)

3.3.2 การได้รับโอกาสในการแสดงออกและโอกาสในการพัฒนาตนเอง (Opportunity for expression or development)

3.3.3 การมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ (Economic security)

3.3.4 การได้รับความสนใจและมีความสนุกในการทำงาน (Interest in work)

3.3.5 การมีสภาพการทำงานที่ปลอดภัย (Safe-healthy work condition)

3.3.6 การมีระยะเวลาการทำงานแต่ละวัน ที่เหมาะสมและได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสม (Acceptable hour wages and salary)

3.3.7 การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ (Fair and efficient leadership)

โดยสรุปว่า หน้าที่ของการบริหารงานบุคคล จะต้องนำเอาความต้องการทั้งของมนุษย์และขององค์กรมาผสมผสานกลมกลืนกันให้เป็นจุดประสงค์อันเดียวกัน อีกทั้งเพื่อให้พนักงานภายในองค์กรและต่างองค์กรได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านต่างๆ ทั้งด้านความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การมีสภาพการทำงานที่ปลอดภัยไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**4. ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล**

4.1 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร โดยทั่วไปควรประกอบด้วย (สมาน รังสิโยกฤษฎ์. 2535 : 2) ที่กล่าวว่า

4.1.1 การวางนโยบาย

4.1.2 การออกกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล

4.1.3 การวางแผนกำลังคน

4.1.4 การกำหนดตำแหน่ง

4.1.5 การกำหนดเงินเดือน

4.1.6 การสรรหาบุคคล

4.1.7 การบรรจุและแต่งตั้ง

4.1.8 การจัดทำทะเบียนประวัติ

4.1.9 การพัฒนาบุคคล

4.1.10 การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดี ความชอบ

4.1.11 วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย

4.1.12 การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

4.1.13 การให้ออกจากงาน

4.1.14 บำเหน็จบำนาญ

4.2 โครงสร้างหน่วยบริหารงานบุคคลขององค์การขนาดใหญ่ เห็นได้ว่าเป็นการแสดงโครงสร้างหน่วยงานบริหารงานบุคคลขององค์การธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งจะจัดตั้งฝ่ายการบริหารงานบุคคลขึ้นทำหน้าที่ รับผิดชอบการจัดการด้านบุคคลโดยตรง ประกอบด้วย (Mondy, Noe & Premeaux. 1999 : 13-14)

4.2.1 งานสรรหาและคัดเลือกบุคคล

4.2.2 งานการวิเคราะห์งาน

4.2.3 งานด้านการจัดทำทะเบียนประวัติ

4.2.4 งานด้านธุรการ

4.2.5 การฝึกอบรม/พัฒนา

4.2.6 งานด้านการสันทนาการ

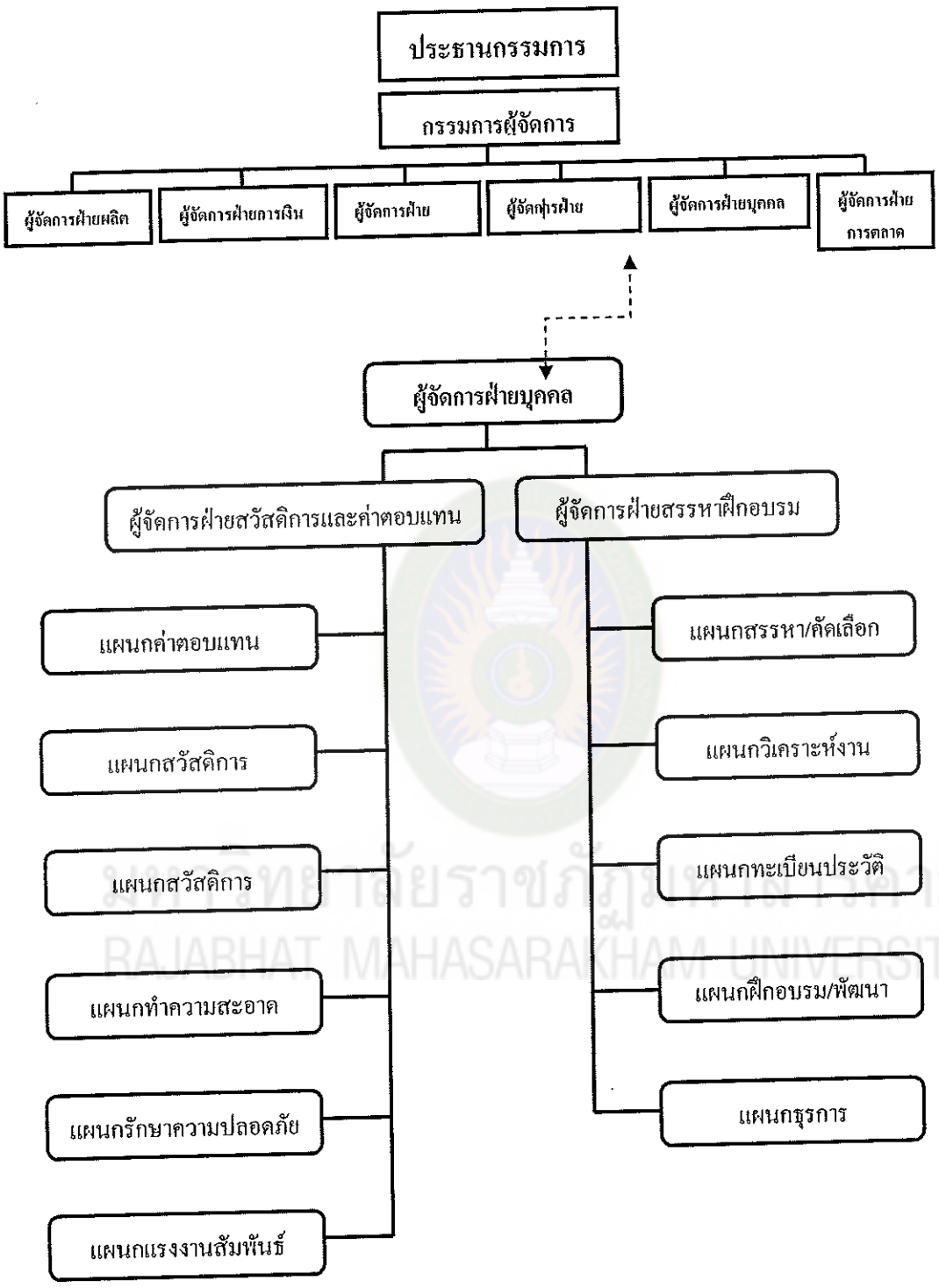
4.2.7 การจ่ายค่าจ้าง/เงินเดือน/ค่าตอบแทน ผลประโยชน์/สวัสดิการ

4.2.8 งานด้านรักษาความปลอดภัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
PIBULSONGKRAM RAJABHAT UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์ งานวิจัย สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม






**แผนภูมิที่ 2** โครงสร้างหน่วยบริหารงานบุคคลขององค์การขนาดใหญ่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

201750

4.3 หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคคลแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ (เสนาะ ติเยาว์ 2543 : 23-27)

4.3.1 หน้าที่เกี่ยวกับองค์การหมายถึง งานทำหน้าที่ช่วยเหลือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือช่วยเหลือในฐานะที่ผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะด้านเป็นการช่วยงานโดยส่วนรวมของทั้งองค์การซึ่งสรุปออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1) การริเริ่มและกำหนดนโยบายทางด้านงานบุคคล ฝ่ายบริหารบุคคลจะต้องวิเคราะห์ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในอดีตและสำรวจหลักวิธีปฏิบัติที่ใช้ในปัจจุบัน อภิปรายร่วมกับแผนกอื่นหรือผู้เชี่ยวชาญเพื่อกำหนดแนวนโยบายใหม่ขึ้นและนำเสนอต่อผู้บริหารขององค์การ

2) ให้คำแนะนำ แก่ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารคน ช่วยให้คำแนะนำที่จะทำให้การดำเนินงานถูกขั้นตอนและในแง่ของพฤติกรรมบุคคล เข้าใจในเรื่องความรู้สึกความต้องการและสิ่งจูงใจของคน

3) การให้บริการ คืองานด้านการสอบคัดเลือก การสัมภาษณ์ การรับสมัคร การประเมินการปฏิบัติงาน และสวัสดิการ

4) การควบคุม ติดตามการประเมินผลงานว่าได้ดำเนินการไปตามข้อกำหนดหรือแผนงานเพียงใด มีมาตรการในการดูแลและบังคับให้คนในแผนกปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

4.3.2 หน้าที่เกี่ยวกับบุคคล คืองานที่เกี่ยวกับเรื่องของบุคคลในองค์กรตั้งแต่เริ่มรับเข้าทำงานจนกระทั่งออกจากองค์กรนั้นไป หน้าที่เหล่านี้ ได้แก่

1) การวางแผนทางด้านกำลังคน ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับคนเพื่อกำหนดว่าองค์การจะมีคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงานได้ในเวลาที่ต้องการ

2) การจ้างงาน เป็นงานด้านการรับสมัครคนเข้าทำงาน การสอบคัดเลือก การสอบสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้ง

3) การโยกย้ายเลื่อนตำแหน่งและให้ออกจากงาน ต้องดูจากความจำเป็นของงานและความต้องการของหน่วยงานนั้นๆ ทั้งนี้ต้องแน่ใจว่าบุคคลที่โยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งความเหมาะสมตรงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

4) การอบรมและพัฒนา ต้องกำหนดโครงการอบรมพนักงานโดยความร่วมมือของฝ่ายต่างๆ ที่ต้องการให้มีการอบรมมีจุดประสงค์เพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมขีดความสามารถให้แก่พนักงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5) การบริหารค่าตอบแทน ให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ ทำการวิเคราะห์และประเมินงานตามหน้าที่และตำแหน่งที่ทำ เพื่อหาว่าควรจะกำหนดอัตราค่าจ้างแต่ละตำแหน่งอย่างไร จึงจะเหมาะสม

6) สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ดูแลด้านสุขภาพอนามัยและจัดให้มีการอบรมให้รู้วิธีการทำงานอย่างปลอดภัย ตลอดจนเสนอแนะออกแบบเครื่องจักรอุปกรณ์ในการทำงานไม่ให้เกิดอันตรายหรือบกพร่องจนอาจก่อให้เกิดอันตรายขึ้นได้

7) ประโยชน์และบริการพนักงาน โดยมุ่งก่อให้เกิดขวัญที่ดีและความจงรักภักดีต่อองค์การ หน้าที่ที่สำคัญก็ได้แก่ การจัดการทางด้านการประกัน บำเหน็จบำนาญ การจ่ายเงินชดเชย การรักษาพยาบาล การเจ็บป่วย การสังคมสงเคราะห์ การกู้ยืมเงิน การสงเคราะห์การศึกษาและการพักผ่อน เป็นต้น หาโครงการที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่พนักงาน ตลอดจนการติดตามดูว่าได้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามโครงการนั้นเพียงใด

8) การรักษาระเบียบวินัย ต้องแจ้งให้ทราบถึงข้อบังคับต่างๆที่จะต้องปฏิบัติตามและการลงโทษเมื่อมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎ

9) แรงงานสัมพันธ์ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายผู้ใช้แรงงาน หน้าที่เหล่านี้ได้แก่ การทำสัญญา การจ้างงาน การตีความในสัญญา และการเจรจาต่อรองกับคนงานโดยตรงและระหว่างฝ่ายนายจ้างกับสมาคมแรงงาน

10) การวางแผนจัดองค์การ ต้องได้รับความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย โดยเฉพาะการกำหนดตำแหน่งงานเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุด

11) การศึกษางานบุคคล จำต้องมีการศึกษาค้นคว้าเพราะสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญต่อพฤติกรรมของคน เพื่อที่จะนำผลการศึกษานั้นมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในแต่ละองค์การ

4.4 หน้าที่ของการบริหารงานบุคคลเป็นข้อ ๆ ดังนี้ (อุษณีย์ จิตตะปาโล และคณะ. 2542 : 21-22)

การวิเคราะห์งาน (Job analysis) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานทุกระดับ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับงานและผู้ปฏิบัติงาน สำหรับนำไปใช้ในการงางแผนบุคคากร การวิเคราะห์งานอาจใช้หลายวิธีเพื่อให้ได้ข้อมูลต่างๆ และเลือกใช้ข้อมูลให้เหมาะสมกับสถานการณ์

4.4.1 การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) เป็นการกำหนดแนวทางของการใช้ทรัพยากร การบริหารเวลา บริหารคน (แรงกาย แรงใจ และสติปัญญา) ของบุคคลเพื่อกระทำให้สิ่งที่ต้องการบังเกิดขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.4.2 การสรรหา (Recruitment) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะเข้ามาทำงานในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญหน้าที่หนึ่งของฝ่ายบุคลากร ที่ต้องประสานงานอย่างใกล้ชิดกับฝ่ายผู้บริหาร

4.4.3 การคัดเลือก (Selection) เป็นขั้นตอนการจัดหาคนเข้าทำงานที่ต่อเนื่องจากการสรรหาบุคคล ในการคัดเลือกเป็นการกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเอาไว้ และปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ

4.4.4 การบรรจุพนักงาน (Placement) หลังจากที่ผ่านการคัดเลือกมาแล้ว พนักงานจะได้รับการบรรจุให้ทำงานตามความสามารถ ตามความเหมาะสม ความชำนาญ และตำแหน่งที่ได้สอบคัดเลือกมา โดยปกติก่อนมีการบรรจุพนักงาน จะมีการปฐมนิเทศเพื่อเป็นการหล่อหลอมบุคลากรใหม่ ให้เข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและมีความรู้เกี่ยวกับองค์การพอสังเขป

4.4.5 การอบรมและพัฒนา (Training and development) การอบรมเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน และเป็นการสอน ตลอดจนแนะนำการทำงานที่ถูกต้องเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์การให้ได้รับประสิทธิผลสูงสุด

4.4.6 การประเมินผลงาน (Performance appraisal) เป็นการตรวจตราและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่าผลงานที่ได้รับมอบหมายไปสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีหรือไม่ มีคุณค่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

4.4.7 การให้ค่าตอบแทน (Compensation) จัดได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจที่ให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์การ

4.4.8 การธำรงรักษาพนักงาน (Maintenance) การที่บุคลากรของหน่วยงานจะปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ

**5. หน้าที่การบริหารบุคคล**

มีหน้าที่เกี่ยวกับคน ดังนี้

5.1 การวางแผนจัดคนเข้าทำงาน

5.1.1 การกำหนดคุณสมบัติ เพื่อให้เหมาะสมกับงานที่ทำ

5.1.2 จะต้องมีความรู้ความชำนาญงานเฉพาะด้าน

5.1.3 จะต้องสอดคล้องเกี่ยวกับอัตราการขยายตัวขององค์การในอนาคต

5.1.4 จะต้องสอดคล้องกับอัตราค่าจ้างแรงงานในปัจจุบันด้วย

5.1.5 จะต้องไม่เกิดภาวการณ์ขาดแคลนแรงงานในองค์การ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.2 การว่าจ้างทำงาน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนั้นจะต้องมีการกำหนดขั้นตอนในการคัดเลือกและวิธีการที่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ได้แก่

5.2.1 การประกาศรับสมัครบุคลากรเข้าทำงาน

5.2.2 การสอบสัมภาษณ์ เพื่อทดสอบความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการ

5.2.3 การสอบสัมภาษณ์ เพื่อดูเกี่ยวกับทางด้านบุคลิกภาพและไหวพริบ

5.2.4 การสอบประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงาน

5.2.5 การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ตามความสามารถของฝ่ายต่างๆ

5.3 ระเบียบวินัย

5.3.1 เวลาในการปฏิบัติงานตั่งแต่มาและเลิกปฏิบัติงาน

5.3.2 การแต่งกาย

5.3.3 การลากิจและลาป่วย

5.4 สวัสดิการของพนักงาน

5.4.1 ค่ารักษาพยาบาลทั้งตนเองและครอบครัว

5.4.2 การลาพักร้อนประจำปี

5.4.3 การกู้ยืมเงินสวัสดิการ

5.4.4 การจ่ายเงินชดเชย

5.4.5 เงินบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

5.5 ความปลอดภัยในการทำงาน

5.5.1 การตรวจสุขภาพของพนักงานก่อนเข้าทำงาน

5.5.2 จัดหน่วยพยาบาล หรือมีตู้ยาสามัญประจำบ้านเพื่อพยาบาลเบื้องต้นก่อนพบแพทย์ต่อไป

5.5.3 จะต้องมีการตรวจสอบเครื่องจักรกล อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์ที่จะใช้งาน

5.5.4 สถานที่ทำงานจะต้องมีอากาศถ่ายเทได้ พร้อมทั้งมีแสงสว่างอย่างเพียงพอ

5.5.5 จะต้องมีน้ำยาดับเพลิงอย่างเพียงพอ เพื่อป้องกันเกี่ยวกับเพลิงไหม้สถานที่ทำงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1. มาตรา 25 องค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในเขตจังหวัดหนึ่ง ให้มีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลร่วมกันคณะหนึ่ง ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งที่อยู่ในเขตจังหวัดนั้น ประกอบด้วย

1.1 ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งได้รับมอบหมายเป็นประธาน

1.2 นายอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น จำนวนแปดคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดประกาศกำหนดว่าเป็นส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในกรณีจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ผู้ว่าราชการจังหวัดจะประกาศเปลี่ยนแปลงการกำหนดส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเมื่อใดก็ได้

1.3 ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนเก้าคน ดังนี้

1.3.1 ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเองจำนวนสามคน

1.3.2 ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเองจำนวนสามคน

1.3.3 ผู้แทนพนักงานส่วนตำบลซึ่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนั้นคัดเลือกกันเองจำนวนสามคน

1.3.4 ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเก้าคน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

การคัดเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตาม (4) ให้กรรมการตาม (1) และ (2) เสนอรายชื่อบุคคลจำนวนสิบห้าคน และกรรมการตาม (3) เสนอรายชื่อบุคคลจำนวนสิบห้าคน และให้บุคคลทั้งสามสิบคนดังกล่าวประชุมเพื่อคัดเลือกกันเองให้เหลือเก้าคน

วิธีการคัดเลือกผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลและผู้ทรงคุณวุฒิ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลกำหนด

ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีหน้าที่จัดให้มีการคัดเลือกประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหรือปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแล้วแต่กรณี เป็นผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบลคนหนึ่งในจังหวัดเป็นเลขานุการคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล

กรรมการซึ่งเป็นผู้แทนพนักงานส่วนตำบล และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปี และอาจได้รับคัดเลือกอีกได้ และให้นำความในมาตรา 6 มาตรา 7 มาตรา 8 และมาตรา 9 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ให้นำความในมาตรา 10 มาตรา 11 มาตรา 12 มาตรา 13 มาตรา 14 และมาตรา 15 มาใช้บังคับกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลด้วยโดยอนุโลม ทั้งนี้ โดยให้การใช้อำนาจหน้าที่ตามบทบัญญัติดังกล่าวเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล หรือประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วแต่กรณี

2. มาตรา 26 เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งเป็นไปโดยมีมาตรฐานที่สอดคล้องกัน ให้มีคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลคณะหนึ่ง ประกอบด้วย

2.1 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย หรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยซึ่งได้รับมอบหมาย เป็นประธาน

2.2 ปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ อธิบดีกรมบัญชีกลาง และอธิบดีกรมการปกครอง

2.3 ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหกคน ซึ่งคัดเลือกจากประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน

2.4 ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหกคน ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการหรือด้านอื่นที่จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล

การคัดเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตาม (4) ให้กรรมการตาม (1) และ (2) เสนอรายชื่อบุคคลจำนวนเก้าคน และกรรมการตาม (3) เสนอรายชื่อบุคคลจำนวนเก้าคน และให้บุคคลทั้งสิบแปดคนดังกล่าวประชุมเพื่อคัดเลือกกันเองให้เหลือหกคน

วิธีการคัดเลือกผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลและผู้ทรงคุณวุฒิ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกำหนด

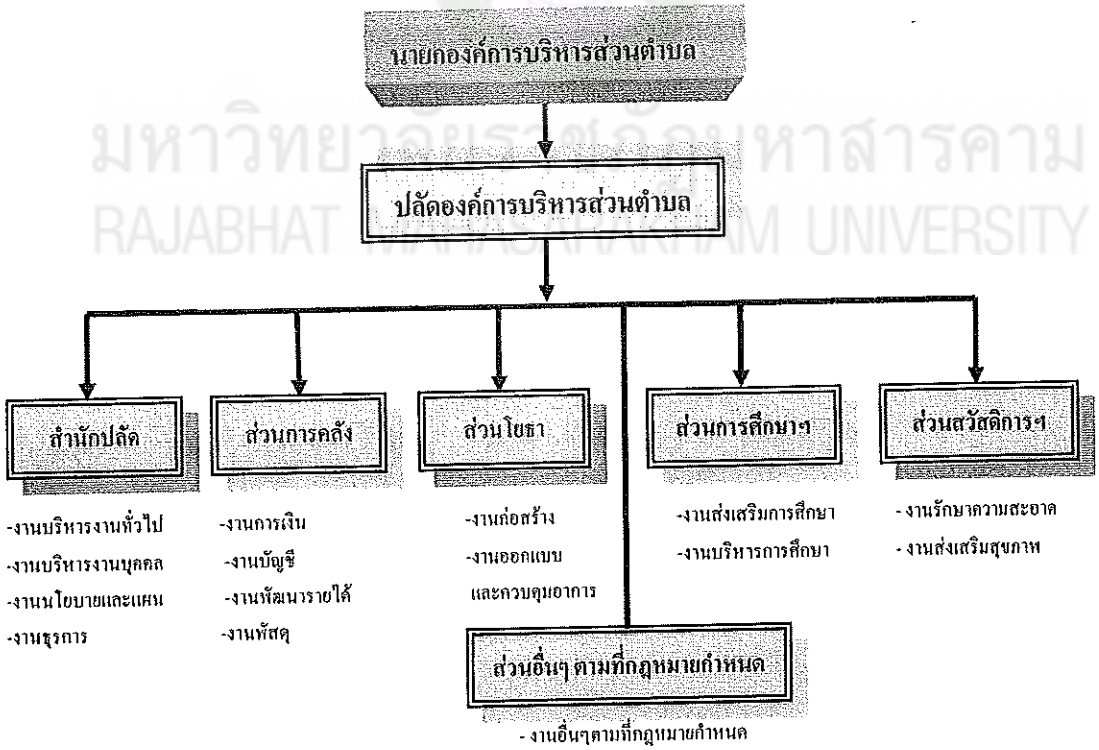
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ให้ปลัดกระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่ดำเนินการจัดให้มีการคัดเลือกประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหรือปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วแต่กรณีเป็นผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบล

ให้อธิบดีกรมการปกครองแต่งตั้งข้าราชการในกรมการปกครองคนหนึ่งซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่ารองอธิบดีเป็นเลขานุการคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

กรรมการผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งคัดเลือกจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปี และอาจได้รับคัดเลือกอีกได้ และให้นำความในมาตรา 6 วรรคหนึ่ง มาตรา 7 และมาตรา 9 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ให้นำความในมาตรา 10 มาตรา 11 มาตรา 17 มาตรา 18 มาตรา 19 มาตรา 20 มาตรา 21 และมาตรา 22 มาใช้บังคับกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลด้วยโดยอนุโลม ทั้งนี้ โดยให้การใช้อำนาจหน้าที่ตามบทบัญญัติดังกล่าว เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล หรือคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล แล้วแต่กรณี




**แผนภูมิที่ 3** โครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ในงานศึกษาฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด 5 ด้าน ของอุษณีย์ จิตตะปาโล และคณะ (2542 : 21-22) มาเป็นกรอบในการศึกษา ซึ่งได้แก่ การบรรจุ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลงาน การให้ค่าตอบแทน การธำรงรักษาพนักงาน จึงนำมาขยายความ ดังนี้

**1. การบรรจุ**

**1.1 ความหมาย**

เพื่อให้การปฏิบัติงานในในองค์กรเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักวิธีการจัดบุคลากรให้เข้าปฏิบัติงาน ตลอดจนเสนอแนะขั้นตอนในการปฏิบัติงานต่างๆ ให้แก่บุคลากรทุกคนในการเริ่มเข้าปฏิบัติงาน

ไพบูลย์ คุณชมภู (2545 : 16) กล่าวว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญมากโดยต้องมีการวางแผน มีขั้นตอนในการสรรหาและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและตามความต้องการของบุคคล ส่วนการพิจารณาจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่เป็นผู้ดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ เพื่อสามารถจัดบุคลากรได้ตรงกับงานและความพอใจของทุกฝ่าย

ไพโรจน์ อุลัด (2553 : เว็บไซต์) ได้กล่าวถึงการบรรจุพนักงานไว้ว่า การบรรจุแต่งตั้ง ปฐมนิเทศ และทดลองงาน เป็นกระบวนการรับพนักงานใหม่ขององค์กร ที่จะต้องทำสัญญาว่าจ้างให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่าง พร้อมกับให้คำแนะนำชี้แจงเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กร และทดลองทำงานชั่วระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้แน่ใจว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่จะทำหรือไม่ ก่อนบรรจุเข้าเป็นพนักงานประจำขององค์กรต่อไป

การบรรจุสามารถสรุปได้ว่า เป็นการรับบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งที่ต้องการของหน่วยงาน เพื่อเข้าปฏิบัติงานตามหน้าที่และนโยบายของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

**2. การอบรมและพัฒนา**

ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในระบบการจัดการศึกษา เพราะจะเป็นส่วนสำคัญในการจะเปลี่ยนผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่ต้องการ (กรมวิชาการ. 2539 : 13) จะเห็นว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครูอย่างมากในสาระบัญญัติเพื่อการพัฒนาครู การควบคุมรักษามาตรฐานครูและด้านการจัดสวัสดิการครู รวมทั้งให้ตั้งกองทุนเพื่อการพัฒนาครู เพื่อให้ระบบการศึกษามีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 24-26)

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี RAJABHAT THANABURI UNIVERSITY

**2.1 ความหมาย**

บุคคลเมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว หน้าที่ขององค์ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การพัฒนาบุคลากรเพื่อคงความสามารถในการทำงานกับองค์กรตลอดไป เพื่อความอยู่รอดขององค์กร การพัฒนาบุคลากรจึง เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและปรับปรุงทักษะการทำงานของบุคลากร โดยวิธีการฝึกอบรมหรือ วิธีการอื่นเพื่อความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน รวมทั้งการพัฒนาอาชีพได้เหมาะสม มีผู้ให้คำนิยามความหมายของการฝึกอบรมไว้อย่างมากมาย ขึ้นอยู่กับว่ามองการฝึกอบรมจากแนวคิด (Approach) ใด

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดรูป ซึ่งคนจะเรียนรู้ ความรู้และ/หรือทักษะเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การฝึกอบรมตามความหมายของ เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 95) หมายถึงกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ เพื่อให้ผู้รับการอบรมได้รับความรู้ใหม่ๆ มีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาและทัษนคติที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นตามแนวทางที่ต้องการของบริษัท

อุษณีย์ จิตตะปาโล และคณะ (2542 : 136) ได้ให้ความหมายของการอบรมไว้ว่า หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติท่าที ความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานในปัจจุบัน และทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมตัวคนให้พร้อมเพรียง เพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไป การฝึกอบรมถือเป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหาร ซึ่งต้องดำเนินการอย่างไม่หยุดยั้ง

ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์และมีขวัญกำลังใจดี นับเป็นปัจจัยหรือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาการศึกษา เพราะการพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการเพิ่มคุณภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้ดี มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีความสุขในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังนำความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาตนเองได้

**2.2 ความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา**

คนเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้นความจำเป็นในการพัฒนาคนยิ่งทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในสภาพปัจจุบันที่โลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการพัฒนาคนให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงนั้นกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญของการพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

องค์กร ทำอย่างไรจึงจะสามารถดึงเอาความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นงานของผู้บริหารที่จะสร้างคุณภาพของคนเพื่อคุณภาพของงาน ซึ่งน่าจะรวมถึงกิจกรรมต่างๆ ดังนี้ (บรรยงค์ โตจินดา. 2543 : 192)

2.1 การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อให้เป็นประโยชน์และสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

2.2 การเพิ่มอัตราการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ประโยชน์สูงสุดอย่างเต็มที่

2.3 การค้นหาวิธีการและเครื่องมือต่างๆ ที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ทรัพยากรมนุษย์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

2.4 สร้างบรรยากาศขององค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสร้างโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมกับประเภทของธุรกิจและลักษณะของงาน (Organizational Structure) ให้เกิดความพอใจในการทำงาน ลดขั้นตอนต่าง ๆ จากโครงสร้างแนวดิ่ง (Vertical approach) ให้เป็นโครงสร้างแนวระนาบ (Horizontal approach) คือ Fat not Tall และให้จิ๋วแต่แจ๋ว (Small is beautiful)

2.5 เปลี่ยนค่านิยมให้ถูกต้องในเรื่องสร้างความรับผิดชอบ (Responsibility), สร้างจริยธรรมในอาชีพ (Work ethics), สร้างความซื่อสัตย์ (Honesty), สร้างความมีส่วนร่วมในงาน (Accountability), สร้างวินัยให้เกิดขึ้น (Disciplines), โดยเฉพาะวินัยแห่งตน

**3. การประเมินผลงาน**

แนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงานในสังคมไทยกล่าวได้ว่ายังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่มาก กล่าวคือ ไม่เห็นความสำคัญของการนำวิธีการประเมินมาใช้ในการปฏิบัติอย่างจริงจังทั้งที่การประเมินเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหาร ซึ่งการประเมินผลงานของบุคลากรนั้นเป็นภาระหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรมและเพื่อเป็นการสร้าง

**3.1 ความหมาย**

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisals) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งถูกพัฒนาขึ้น เพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่า เหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์การหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อุษณีย์ จิตตะปาโล และคณะ (2542 : 177) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคนงานในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ส่วนการประเมินบุคคล หมายถึง การตีราคาหรือคุณค่าการทำงานของบุคคลว่ามีความสามารถในการทำงานได้ดีเพียงใด โดยพิจารณจากปริมาณและคุณภาพที่กำหนด หรือบันทึกไว้ในเวลาใดเวลาหนึ่ง

เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 118) ได้ให้ความหมายของการประเมินการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงานที่จะระบุได้ว่าการปฏิบัติงานนั้นได้ผลสูงกว่าหรือต่ำกว่าเงินที่จ่ายให้สำหรับงานนั้น

ชนิตว์สรณ์ ตรีวิทยาภูมิ (2553 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลงานไว้ว่า การประเมินผลงาน คือ กระบวนการประเมินผลสิ่งที่พนักงานประพฤติปฏิบัติให้แก่ องค์กร หรือสิ่งที่องค์กรได้รับจากพนักงานภายในช่วงเวลาที่กำหนด จากนั้นป้อนกลับผลการ ประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้พนักงานได้ทราบว่าตนปฏิบัติงานได้ผลดีมากน้อยเพียงใด และ แนะนำให้พนักงานรู้ถึงวิธีการที่พวกเขาจะต้องปฏิบัติงานให้ได้ดี

**3.2 ความสำคัญของการประเมินผลงาน**

ความสำคัญของการประเมินผลพนักงานมี ดังนี้

3.2.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินผลจะช่วยสร้างและรักษาไว้ซึ่งระดับของการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจจากการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ๆ

3.2.2 ช่วยพัฒนาตัวพนักงาน ทำให้ผู้ประเมินทราบว่า พนักงานผู้นั้นต้องการอะไร มีโอกาสที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตัวเองอย่างไร

3.2.3 ช่วยให้เกิดความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3.2.4 เป็นช่องทางขยับขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน ช่วยในการพิจารณา เกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย เลิกจ้าง และปลดออกจากงาน

3.2.5 เป็นมาตรการนำมาใช้พิจารณาค่าจ้างเงินเดือน

3.2.6 ช่วยฝ่ายบุคคลด้านว่าจ้างพนักงาน

**3.3 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

3.3.1 การให้ผลตอบแทน

3.3.2 การปฏิบัติงาน

3.3.3 การเปลี่ยนตำแหน่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.3.4 การฝึกอบรม

3.3.5 การบันทึกข้อมูลพนักงาน

3.3.6 การบริหารงาน

3.3.7 สร้างความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

3.3.8 เป็นเครื่องมือควบคุมการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

3.3.9 เป็นแนวทางในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร

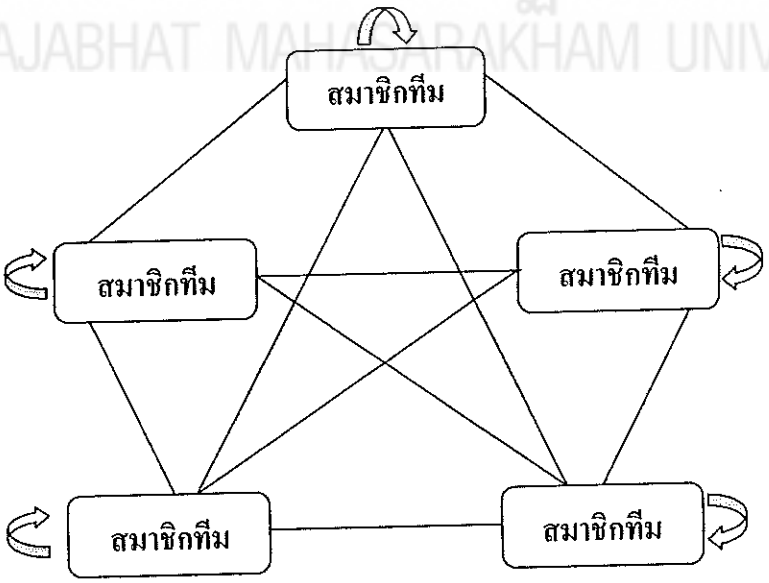
3.3.10 บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง

3.3.11 จูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ

**3.4 การประเมินผลปฏิบัติการแบบ 360 องศา**

การประเมินแบบ 360 องศานี้เหมาะสำหรับระดับทีมงาน โดยมุ่งเน้นระดับความสัมพันธ์ของสมาชิกทีมงานนั้น ๆ ว่ามีระดับความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในเป้าหมายงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด การประเมินแบบนี้ไม่มุ่งเน้นสมาธิสมาชิกคนใดคนหนึ่ง แต่เน้นภาพรวมทุกคน วัตถุประสงค์หลักของการประเมินแบบนี้ คือ ต้องการทราบถึงความแข็งแกร่งของทีมงานว่าเหมาะสมกับลักษณะงานหรือไม่ และยังมีส่วนใดที่ยังเป็นจุดอ่อนก็จะนำมาพิจารณาแก้ไขปรับปรุง ส่วนใดที่เป็นจุดแข็งของทีมก็จะนำไปใช้ประโยชน์ในการพิจารณางานหรือโครงการอื่น ๆ ในอนาคตว่าเหมาะสมกับทีมงานนี้หรือไม่

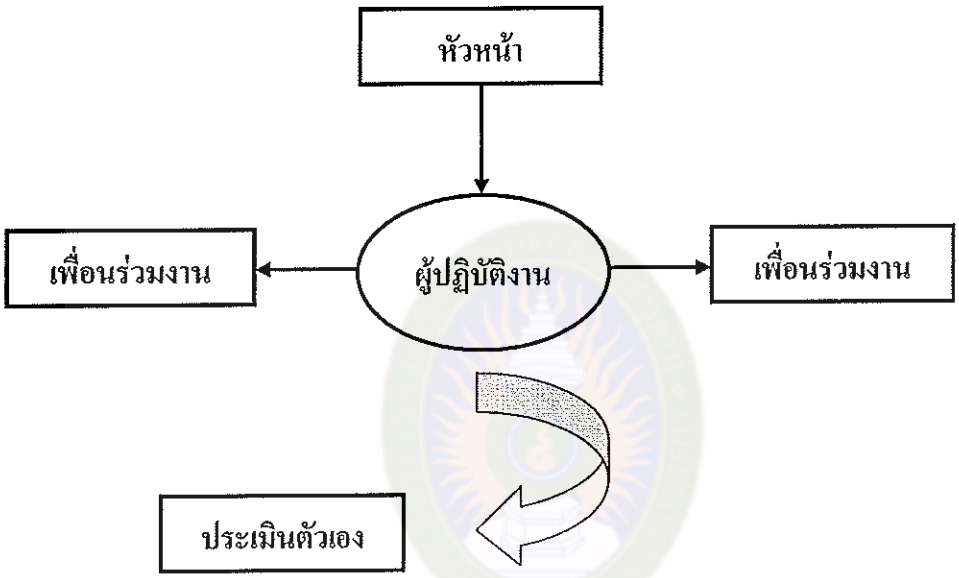
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY




**แผนภูมิที่ 4** การประเมินผลการปฏิบัติงาน

**3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน**

จะเห็นได้ว่าการประเมิน (Competencies) แบบนี้จะใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นๆ โดยเฉพาะผู้ที่ไม่มีลูกน้อง โดยมีการประเมินจากสี่ทิศทาง คือ จากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานที่เลือกมาทั้งสองด้าน และการประเมินตัวเอง โดยมุ่งเน้นที่การประเมินพฤติกรรมหรือความสามารถที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของเท่านั้น




**แผนภูมิที่ 5** การประเมินพฤติกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**3.6 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของบุคลากร**

กระบวนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะใช้เทคนิคการประเมินแบบมอบหมายเพื่อผลสัมฤทธิ์ โดยมีดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์เป็น 2 กลุ่ม คือ

**กลุ่มที่ 1** ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์เชิงพฤติกรรม หมายถึง ตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นพฤติกรรมการทำงาน ของบุคลากร ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

1.1 ลักษณะนิสัยการทำงาน เช่น การขาดงาน ขาดความสามารถในการสื่อสาร

1.2 ทักษะใหม่ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา

1.3 ทัศนคติ เช่น การเสนอแนวคิดใหม่

**กลุ่มที่ 2** ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์เชิงความสามารถ หมายถึง ตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นความสามารถในการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้

2.1 ผลผลิตของงาน เช่น การเพิ่มผลผลิต

2.2 เวลา เช่น เวลาที่ดำเนินโครงการ ประสิทธิภาพการใช้เวลา

2.3 ต้นทุน เช่น ต้นทุนคงที่ การประหยัดต้นทุน

2.4 คุณภาพ เช่น การทำงานซ้ำ การเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน

ดังนั้นการประเมินผลงาน คือ ระบบการประเมินผลของบุคคล อันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ อย่างปราศจากอคติใด ๆ ทั้งนี้เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากขึ้น จนเป็นที่พึงพอใจ และเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรเห็นช่องทางความก้าวหน้าของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีการเจริญเติบโต

**4. การให้ค่าตอบแทน**

**4.1 ความหมาย**

อุษณีย์ จิตตะปาโล และคณะ (2542 : 122-123) ได้ให้ความหมายของ ค่าจ้าง (Wags) ไว้ว่า เป็นเงินที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน โดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงาน ค่าจ้างจะขึ้นลงตามชั่วโมงการทำงาน ส่วนความหมายของ เงินเดือน (Salary) หมายถึง จำนวนเงินที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงาน ถือเกณฑ์การจ่ายเหมาเป็นรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ โดยไม่คำนึงถึงชั่วโมงการทำงานที่เปลี่ยนแปลง

เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 145) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนว่า หมายถึง การจ่ายให้กับการทำงานอาจเรียกว่าเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้ เงินค่าจ้างหมายถึง เงินที่คนงานได้รับโดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงการทำงาน ค่าจ้างจะขึ้นลงตามชั่วโมงทำงาน ส่วนเงินเดือน ได้แก่ รายได้ที่ได้ประจำ ในจำนวนคงที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามจำนวนชั่วโมงทำงานหรือผลผลิต ค่าจ้างและเงินเดือนเป็นเครื่องแสดงสถานะของผู้ปฏิบัติงาน

**4.2 ลักษณะของการให้ค่าตอบแทน**

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 26) กล่าวว่าในการปฏิบัติงานใด ๆ บุคคลต้องการค่าตอบแทน ค่าตอบแทนในสมัยโบราณอาจเป็นอาหารเพื่อให้คนดำรงชีวิตอยู่รอด ต่อมาเมื่อสังคมเปลี่ยนไปมีการใช้เงินตราแลกเปลี่ยนสิ่งของ ค่าตอบแทนได้เปลี่ยนรูปไปเป็นเงินที่เรียกกันว่าค่าจ้าง โดยมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.2.1 ค่าจ้างที่เป็นรูปเงิน (Money pay)

4.2.2 ค่าจ้างที่เป็นรูปความสำคัญของงาน (Power pay)

4.2.3 ค่าจ้างที่เป็นรูปตำแหน่งงาน ที่ได้รับเลื่อนให้สูงขึ้น (Authority pay)

4.2.4 ค่าจ้างในรูปสถานภาพที่ฝ่ายบริหารยกย่อง (Status pay)

4.2.5 ค่าจ้างในรูปองค์การที่มีหลักการที่ดี (Meta goals pay) ซึ่งจะประกอบด้วยหลักความพอเพียง หลักความยุติธรรม หลักดุลยภาพ หลักควบคุมหลักความมั่นคง หลักล่อใจให้ทำงาน หลักการต่อรองค่าจ้างแลกค่าเหนื่อย หลักการยอมรับ

**4.3 สิ่งจูงใจของค่าตอบแทน**

ภิญโญ สาธร (2523 : 14) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับสิ่งตอบแทนว่าจะต้องอาศัยสิ่งจูงใจ ดังนี้

4.3.1 สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ ซึ่งถ้าผู้ให้ได้สรรเสริญความดีความชอบประกอบแล้ว จะช่วยให้ผู้รับมีความเต็มใจและตั้งใจที่จะทำงานในองค์การหรือหน่วยงานยิ่งขึ้น ถ้าหากเป็นกรณีผู้รับหลายๆ คน ได้รับสิ่งจูงใจนี้ไม่เท่ากัน ผู้บริหารจะต้องแสดงเหตุผลให้ทราบโดยทั่วกัน

4.3.2 สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียง มีเกียรติยศ มีอำนาจมากขึ้น มีโอกาสได้ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ซึ่งการจูงใจในลักษณะนี้จะได้ประโยชน์มากสำหรับคนที่อยู่ในสภาพที่อิ่มตัวทางวัตถุ โดยให้เกียรติหรือตำแหน่งงานแทน แทนที่จะให้เงินหรือสิ่งของ เว้นแต่เงินหรือสิ่งของจะมีปริมาณมากจริงๆ

4.3.3 สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น ให้ที่นั่งทำงานดีมีห้องทำงานส่วนตัว ถ้าเป็นหัวหน้าก็มีโต๊ะทำงานที่มีขนาดใหญ่กว่าบุคคลอื่นๆ มีพัดลมส่วนตัวเฉพาะตำแหน่ง มีเสมียนพิมพ์ดีด มีรถยนต์ประจำตำแหน่ง หรือมีอำนาจใช้คนหรือสั่งรถโรงเรียนได้ รวมทั้งการลดชั่วโมงสอนและการให้สวัสดิการ เป็นต้น

**5. การธำรงรักษาพนักงาน**

**5.1 ความหมายของการธำรงรักษาพนักงาน**

การธำรงรักษารักษาพนักงาน เป็นกลยุทธ์ของ การแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อการผูกใจให้พนักงานที่องค์การ พึงประสงค์ให้พนักงานมี ความจงรักภักดีต่อองค์การด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมให้ พนักงานมีความสุขกายสุขใจเมื่อขณะปฏิบัติงานก็มีความปลอดภัย จากสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**5.2 ความสำคัญของการธำรงรักษาพนักงาน**

การธำรงรักษาพนักงานมีความสำคัญต่อการบริหารมาก เพราะธุรกิจไม่สามารถดำเนินไปได้หากไม่มีบุคคลในองค์กรและการธำรงรักษาพนักงานก็มีความสำคัญซึ่งพอจะจำแนกความสำคัญได้ ดังนี้

5.2.1 มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน เพราะการธำรงรักษาพนักงานช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นหรือเป็นการยกคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากร นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และรักที่จะทำงาน

5.2.2 ความสำคัญต่อองค์การ ในทัศนะขององค์การหรือนายจ้าง การธำรงรักษาพนักงานจัดได้ว่าเป็นต้นทุนในการประกอบธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีผลโดยตรงกับคุณภาพและประมาณผลิตผลขององค์การต่อทัศนคติและขวัญในการปฏิบัติงานของคนในองค์กร

5.2.3 ความสำคัญต่อสังคม การธำรงรักษาพนักงานที่องค์การต้องมีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้นสะท้อนให้เห็นถึงสถานะขององค์การและสะท้อนให้เห็นถึงสภาวะเศรษฐกิจของชุมชน เพราะเมื่อชุมชนมีการกินดีอยู่ดี หรือมีฐานะและมาตรฐานการครองชีพสูงขึ้นก็สามารถลดปัญหาอาชญากรรมได้

จากความหมายดังกล่าวพอจะสรุปได้ว่า ขอบข่ายและหน้าที่หลักของการบริหารงานบุคคล คือช่วยในการจัดระเบียบ และสอดส่องให้บุคคลในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การได้ทำงานและใช้ความรู้ความสามารถของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลงานสูงสุด ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้ใช้แรงงานกับฝ่ายบริหาร ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับและรวมถึงงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์การนั้นภายใต้นโยบายและหลักการบริหารงานของผู้นำองค์การนั้น

## บริบททั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอวาปีปทุม

**1. ที่ตั้ง**

ที่ตั้งของอำเภอวาปีปทุม อยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดมหาสารคาม ระยะทางห่างจากจังหวัด 44 กิโลเมตร อำเภอวาปีปทุม มีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอเมืองมหาสารคาม อำเภอแกดำ และอำเภอศรีสมเด็จ (จังหวัดร้อยเอ็ด)

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอศรีสมเด็จและอำเภอจตุรพักตรพิมาน (จังหวัดร้อยเอ็ด)

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตต์ (จังหวัดร้อยเอ็ด) และอำเภอนาดูน

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอนาเชือกและอำเภอบรบือ

**2. พื้นที่**

**2.1 พื้นที่การปกครอง**

อำเภอวาปีปทุมแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น 15 ตำบล 240 หมู่บ้าน ได้แก่

2.1.1 หนองแสง (Nong Saeng) 28 หมู่บ้าน

2.2.2 ขามป้อม (Kham Pom) 16 หมู่บ้าน

2.2.3 เสือโก้ก (Suea Kok) 19 หมู่บ้าน

2.2.4 ดงใหญ่ (Dong Yai) 16 หมู่บ้าน

2.2.5 โพธิ์ชัย (Pho Chai) 12 หมู่บ้าน

2.2.6 หัวเรือ (Hua Ruea) 21 หมู่บ้าน

2.2.7 แคน (Khaen) 17 หมู่บ้าน

2.2.8 งัวบา (Ngua Ba) 19 หมู่บ้าน

2.2.9 นาข่า (Na Kha) 16 หมู่บ้าน

2.2.10 บ้านหวาย (Ban Wai) 17 หมู่บ้าน

2.2.11 หนองไฮ (Nong Hai) 17 หมู่บ้าน

2.2.12 ประชาพัฒนา (Pracha Phatthana) 11 หมู่บ้าน

2.2.13 หนองทุ่ม (Nong Thum) 10 หมู่บ้าน

2.2.14 หนองแสน (Nong Saen) 10 หมู่บ้าน

2.2.15 โคกสีทองหลาง (Khok Si Thonglang) 11 หมู่บ้าน

**2.2 องค์การบริหารส่วนตำบล**

ท้องที่อำเภอวาปีปทุมประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนตำบล 15 แห่ง ได้แก่

2.2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแสง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองแสง (เฉพาะนอกเขตเทศบาลตำบลหนองแสง)

2.2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลขามป้อม ครอบคลุมพื้นที่ตำบลขามป้อมทั้งตำบล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลเสือโก้ก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลเสือโก้ก ทั้งตำบล

2.2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลดงใหญ่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลดงใหญ่ ทั้งตำบล

2.2.5 องค์การบริหารส่วนตำบลโพธิ์ชัย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโพธิ์ชัย ทั้งตำบล

2.2.6 องค์การบริหารส่วนตำบลหัวเรือ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหัวเรือทั้ง ตำบล

2.2.7 องค์การบริหารส่วนตำบลแคน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลแคนทั้งตำบล

2.2.8 องค์การบริหารส่วนตำบลงัวบา ครอบคลุมพื้นที่ตำบลงัวบาทั้งตำบล

2.2.9 องค์การบริหารส่วนตำบลนาข่า ครอบคลุมพื้นที่ตำบลนาข่าทั้งตำบล

2.2.10 องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านหวาย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลบ้าน หวายทั้งตำบล

2.2.11 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองไฮ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลหนองไฮ ทั้งตำบล

2.2.12 องค์การบริหารส่วนตำบลประชาพัฒนา ครอบคลุมพื้นที่ตำบล พระชาพัฒนาทั้งตำบล

2.2.13 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม ครอบคลุมพื้นที่ตำบล หนองทุ่มทั้งตำบล

2.2.14 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแสน ครอบคลุมพื้นที่ตำบล หนองแสนทั้งตำบล

2.2.15 องค์การบริหารส่วนตำบลโคกสีทองหลาง ครอบคลุมพื้นที่ตำบล โคกสีทองหลางทั้งตำบล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

สุนทร อามาตย์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. บุคลากรโดยรวมและจำแนกตามสถานภาพเห็นว่ามีการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารเห็นว่า มีการบริหารบุคลากรในโรงเรียนโดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีรายข้อที่มีการบริหารอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน ดังนี้ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความถนัดและความต้องการ ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย และประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลปฏิบัติงานต่างๆ

2. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ที่มีการปฏิบัติบ่อยครั้งมากที่สุดในแต่ละด้าน มีดังนี้ มีการประชุมบุคลากรก่อนเปิดภาคเรียน มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ มีแนวทางในการดำเนินการป้องกันและกระทำผิดวินัย และมีการให้บุคลากรประเมินตนเอง

3. บุคลากรได้เสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ในแต่ละด้านดังนี้ ควรจัดบุคลากรให้รับผิดชอบตรงตามวิชาเอก ควรมีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้านให้เพียงพอ ควรให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อปฏิบัติของทางราชการ และควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ไพบูลย์ คุณชมภู (2545 : 142-144) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า มีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรในเรื่อง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดบุลากรเข้าปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้ชัดเจน มีการกำหนดนโยบายในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งการศึกษาต่อหรือการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มีการให้ความรู้เรื่อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ระเบียบวินัยแก่บุคลากรตลอดจนส่งเสริมให้ทุกคนได้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบวินัย มีการกำหนดนโยบายชัดเจนในการประเมินผลไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในปีต่อไป ส่วนปัญหาที่พบ คือ บุคลากรมีไม่เพียงพอ ครูสายผู้สอนมีงานที่รับผิดชอบมากนอกจากการสอนปกติ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรไม่มีวินัยในตนเอง และการประเมินผลปฏิบัติงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

สุชาติ สบาย (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การกระจายอำนาจในการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ความมีอิสระในการบริหารงานและการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัด ผู้บริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารส่วนบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดทำหน้าที่บริหารงานบุคคล การมีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติในเรื่องการบริหารงานบุคคลเป็นตนเองรวมทั้งการที่กำหนดให้มีผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดด้วย สำหรับการที่ให้ประชาชนเข้ามาร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดนั้นส่วนใหญ่เห็นด้วยเช่นกัน

ชรินา แก้วสีขาว (2547 : 156-158) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมของครูไทยและครูชาวต่างประเทศ : กรณีศึกษาโรงเรียนขอนแก่นวิเทศศึกษา พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูไทยและครูต่างประเทศ ระดับประถมศึกษา โรงเรียนขอนแก่นวิเทศศึกษา มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยสมาชิกทีมงานทั้งครูไทยและครูต่างประเทศ มีส่วนร่วมในการประชุมทีมงาน การวางแผน และการตัดสินใจด้านการประสานงานและการติดต่อสื่อสารในทีมงาน พบว่า มีอุปสรรคในการประสานงานและติดต่อสื่อสารเนื่องจากความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในทีมงานใช้วิธีการเผชิญหน้าเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเปิดเผยและจริงใจ การพัฒนาบุคลากรในทีมงานใช้วิธีการอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การเปลี่ยนบทบาทผู้นำ และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีการประเมินผลปฏิบัติงานก่อนการดำเนินงาน ระหว่างดำเนินงาน และหลังการดำเนินงาน การทำงานเป็นทีมของครูชาวไทยและชาวต่างประเทศ ถึงแม้ว่าทีมงานจะมีความแตกต่างทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม แต่ทีมงานระดับประถมทั้งครูไทยและครูชาวต่างประเทศต่างก็มีลักษณะการทำงานร่วมกันที่มีการประสานสัมพันธ์อันดี ซึ่งปัญหาและอุปสรรคที่พบส่วนใหญ่จะเป็นการประสานงานและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การติดต่อสื่อสารในทีมงาน รวมทั้งการแสดงออกทางอารมณ์ของครูชาวต่างประเทศที่เปิดเผยและจริงจัง ด้านผลการปฏิบัติงาน ทีมงานระดับประถมศึกษามีบรรยากาศในการทำงานที่ดี สมาชิกในทีมมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สมาชิกในทีมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในทีมงานที่ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นและความสามารถอย่างเต็มที่ รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับดี

ธนิดา อุมา (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา บทบาทการบริหารงานบุคคลที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กร พบว่า ทัศนคติในการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ อายุการทำงาน ตำแหน่ง พบว่า ทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อจำแนกการบริหาร พบว่า ทัศนคติในการบริหารงานบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในด้านการได้มาซึ่งบุคคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการให้พ้นจากงานอยู่ในระดับน้อย

อรทัย จันทร์เหลือง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า 1) บุคลากรของเทศบาลตำบลเขื่องใน เห็นว่าปัญหาการบริหางานบุคคลของเทศบาลโดยรวมและรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2)บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน เห็นว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ไม่แตกต่างกัน และ 3) บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน เห็นว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ไม่แตกต่างกัน

ยุพิน กอศรี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลพยัคฆภูมิพิสัย พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ระดับตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีตำแหน่งและการศึกษาแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ($p<.05$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ตำแหน่ง บ่งบอกถึงความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจซึ่งบุคลากรที่มีตำแหน่งผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นตำแหน่งสูงสุดขององค์กร ย่อมมีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่มากกว่าตำแหน่งข้าราชการอื่น ๆ ซึ่งต้องระดมความคิดในการตัดสินใจในแต่ละเรื่องอย่างรอบคอบ จึงน่าจะเป็นเหตุผลให้ตำแหน่งไม่มีความแตกต่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**2. งานวิจัยต่างประเทศ**

คูเปอร์ (Cooper. 1991 : 1143-A) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพของการใช้ระบบการประเมินความดีความชอบระบบคุณธรรมเพื่อพิจารณาการให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานดีเด่นของครู โดยศึกษากับคณะกรรมการโรงเรียน ครู และผู้บริหารจำนวน 24 คน ในโรงเรียนประจำท้องถิ่น พบว่า คณะกรรมการโรงเรียนและผู้บริหารเชื่อว่า วิธีการจัดอันดับผลการปฏิบัติงานควรนำมาใช้พิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูด้วย โดยทั่วไปไม่เชื่อมั่นเกี่ยวกับระบบประเมินและผู้ประเมินจัดอันดับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะใช้ประโยชน์ในการกำหนดตารางเงินเดือน ครูโดยทั่วไปไม่สนใจเกี่ยวกับรูปแบบการให้ความดีความชอบแบบแข่งขัน แต่ชอบการให้โปรแกรมการเพิ่มเงินพิเศษให้แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น และครูเชื่อมั่นในระบบการทำงานแบบร่วมมือช่วยเหลือกัน ทั้งคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหาร และครู ยืนยันให้มีการใช้ระบบการพิจารณาความดีความชอบแบบคุณธรรมต่อไปโดยไม่ต้องการให้มีการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับเงินเดือนและการทำสัญญาจ้างและมีแนวความคิดเชิงบวกกับการพัฒนาการสร้างสิ่งจูงใจเพื่อสร้างผลงาน เพื่อนำไปสู่การใช้ระบบคุณธรรมต่อไปในอนาคต

**สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุการทำงาน ตำแหน่ง ตัวแปรตาม ได้แก่ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY