

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำมาสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย
6. สรุปผล
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาระดับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสรรหา กับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม
4. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

## สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ ดังนี้

1. กระบวนการสรรหานุเคราะห์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง
2. ระบบคุณธรรมในการสรรหานุเคราะห์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน เขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง
3. กระบวนการสรรหามีความสัมพันธ์กับระบบคุณธรรมในการสรรหา นุเคราะห์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อยู่ใน ระดับสูง

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ นุเคราะห์ที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายข้าราชการประจำ ฝ่ายลูกจ้างประจำ และฝ่ายพนักงานจ้าง จำนวน 226 คน (สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ ยางสีสุราช. 2555 : 21-25)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นุเคราะห์ที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน เขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายข้าราชการประจำ ฝ่ายลูกจ้างประจำ และฝ่ายพนักงานจ้าง จำนวน 145 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดย ใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) ของยามานะ (Yamane. 1973 : 727)

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ และ กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check lists) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภท นุเคราะห์ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการสรรหานุเคราะห์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ความต้องการของหน่วยงานหลัก การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวข้องงาน การกำหนดวิธีการสรรหา การดำเนินการสรรหา และการประเมินผล จำนวน 45 ข้อ โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแนวคิดของ Likert scale โดยใช้ระดับการวัดระดับข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) (สุวิมล ภูลาเลิศ และคณะ. 2549 : 185)

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ หลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง จำนวน 20 ข้อ โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแนวคิดของ Likert scale โดยใช้ระดับการวัดระดับข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) (สุวิมล ภูลาเลิศ และคณะ. 2549 : 185)

**ตอนที่ 4** แบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา และระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

แบบสอบถาม ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency distribution) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา และระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. สถิติเชิงตีความ (Inference Statistics) จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่ออ้างอิงประชากร ซึ่งผู้วิจัยจะใช้สถิติหลักเพื่อการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อเสนอแนะกระบวนการสรรหา และระบบคุณธรรม ในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency distribution) และสถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics) จับกลุ่มประเด็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

## สรุปผล

การวิจัยเรื่อง การสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 145 คน พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80 และเพศชาย จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20 มีอายุระหว่าง 36 – 50 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 รองลงมา มีอายุระหว่าง 25 – 35 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 72.40 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 22.10 ประเภทบุคลากรฝ่ายข้าราชการประจำ จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 41.40 รองลงมาฝ่ายพนักงานจ้าง จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 43.40 รองลงมา มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 26.90

2. บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.24$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน ( $\bar{X} = 3.44$ ) ด้านความต้องการของหน่วยงานหลัก ( $\bar{X} = 3.43$ ) ด้านการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ( $\bar{X} = 3.42$ ) ด้านการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร ( $\bar{X} = 3.38$ ) ด้านข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ( $\bar{X} = 3.26$ ) ด้านการดำเนินการสรรหา ( $\bar{X} = 3.16$ ) ด้านการประเมินผล ( $\bar{X} = 3.11$ ) ด้านการกำหนดวิธีการสรรหา ( $\bar{X} = 3.06$ ) และด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 2.90$ ) ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นรายด้านได้ ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตามกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานมีโดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน ( $\bar{X} = 3.15$ ) มีการกำหนดเป้าหมายของแผนงานใช้ทรัพยากรมนุษย์ในระยะ 3 ปีเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ด้านทรัพยากรมนุษย์และงบประมาณที่จะนำไปใช้จ่าย ( $\bar{X} = 3.11$ ) และมีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบสำหรับการปฏิบัติงานจัดทำแผนอัตรากำลังเพื่อจัดวางทรัพยากรมนุษย์ในปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 2.84$ ) ตามลำดับ

2.2 ด้านความต้องการของหน่วยงานหลัก บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ หน่วยงานหลักมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ ( $\bar{X} = 3.65$ ) หน่วยงานหลักมีการกำหนดลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.42$ ) และความต้องการของหน่วยงานหลักจะเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดตำแหน่งขึ้นใหม่ในองค์การ ( $\bar{X} = 3.37$ ) ตามลำดับ

2.3 ด้านการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครได้มาจากการขอกำหนดตำแหน่งขึ้นใหม่ ( $\bar{X} = 4.44$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ ตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครเป็นความต้องการภาพรวมขององค์กรที่จำเป็น ( $\bar{X} = 3.42$ ) ตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครได้มาจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.20$ ) และการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครได้มาจากการวางแผนอัตรากำลังสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ( $\bar{X} = 2.96$ ) ตามลำดับ

2.4 ด้านการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ มีการกำหนดคุณสมบัติพิเศษเฉพาะสำหรับตำแหน่งงาน ( $\bar{X} = 4.33$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการกำหนดมาตรฐานคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งงานทุกสายงาน ( $\bar{X} = 3.50$ ) มีการกำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการของตำแหน่ง ( $\bar{X} = 3.29$ ) และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ( $\bar{X} = 3.06$ ) ตามลำดับ

2.5 ด้านข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.26$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ ผู้บริหารมีการเน้นการบรรจุตำแหน่งที่ว่างจากบุคคลภายนอก ( $\bar{X} = 3.75$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ การวางแผนอัตรากำลังขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารเป็นผู้ตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.31$ ) ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรภายในให้บรรจุตำแหน่งที่ว่าง ( $\bar{X} = 3.18$ ) และผู้บริหารยึดกรอบอัตราค่าตอบแทนเป็นหลักในการพิจารณา ( $\bar{X} = 3.13$ ) ตามลำดับ

2.6 ด้านการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.44$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ มีการกำหนดกรอบอัตราค่าตอบแทนของตำแหน่งนั้น ๆ ( $\bar{X} = 3.97$ ) และมีการกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยจากสถาบันที่จบการศึกษาอยู่ในเกณฑ์สูง ( $\bar{X} = 3.67$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการกำหนดประสบการณ์ในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.45$ ) มีการกำหนดความชำนาญพิเศษเฉพาะตำแหน่ง ( $\bar{X} = 3.40$ ) และมีการกำหนดคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ( $\bar{X} = 2.66$ ) ตามลำดับ

2.7 ด้านการกำหนดวิธีการสรรหา บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการกำหนดให้สถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานกลางทำหน้าที่ผลิตข้อสอบ ตรวจข้อสอบ และประมวลผลคะแนน ( $\bar{X} = 3.20$ ) มีการร้องขอให้คณะกรรมการกลางการสอบแข่งขันพนักงานส่วนท้องถิ่น (กสท.) ดำเนินการสอบแข่งขันแทน ( $\bar{X} = 3.17$ ) และมีการกำหนดวิธีการสรรหาโดยฝ่ายบริหารร่วมกับคณะกรรมการร่วมกันดำเนินการ ( $\bar{X} = 3.12$ ) ตามลำดับ

2.8 ด้านการดำเนินการสรรหา บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการประกาศรับสมัครสอบแข่งขันโดยปิดประกาศไว้ในที่เปิดเผย ณ สถานที่รับสมัครสอบก่อนวันที่เริ่มรับสมัครสอบไม่น้อยกว่า 10 วันทำการและแจ้งให้จังหวัดทุกจังหวัดทราบโดยทั่วกัน ( $\bar{X} = 3.50$ ) มีการดำเนินการกำหนดหลักสูตรและวิธีสอบแข่งขันในตำแหน่งระดับต่าง ๆ อย่างละเอียด ( $\bar{X} = 3.29$ ) และมีการรับสมัครสอบทางอินเทอร์เน็ต การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าสอบ เกณฑ์การตัดสินผู้สอบแข่งขันได้ การขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ และเงื่อนไขการบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 3.17$ ) ตามลำดับ

2.9 ด้านการประเมินผล บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.11$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการรายงานผลกระบวนการการสอบแข่งขันให้ ก.อบต.ทราบทุกขั้นตอน ( $\bar{X} = 3.37$ ) มีการประเมินผลของผู้สมัครเป็นรายวันตลอดระยะเวลาการรับสมัคร ( $\bar{X} = 3.22$ ) และมีการทบทวนหลักสูตรวิธีการสอบแข่งขัน การดำเนินการสอบแข่งขันให้มีความเหมาะสมถูกต้องตามระเบียบฯ ( $\bar{X} = 3.20$ ) ตามลำดับ

3. ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหานุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.19$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ( $\bar{X} = 3.32$ ) ด้านหลักความมั่นคง ( $\bar{X} = 3.27$ ) ด้านหลักความเสมอภาค ( $\bar{X} = 3.25$ ) และ ด้านหลักความสามารถ ( $\bar{X} = 2.90$ ) ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นรายด้านได้ ดังนี้

3.1 ด้านหลักความสามารถ ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหานุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร โดยพิจารณาจากคุณสมบัติผู้สมัคร ( $\bar{X} = 3.02$ ) มีการใช้หลักความสามารถในการพิจารณาความดีความชอบในการทำงาน โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การโยกย้ายและการโอนบุคลากรขององค์การ ( $\bar{X} = 2.94$ ) และมีการกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร โดยพิจารณาจากคุณวุฒิทางการศึกษา ( $\bar{X} = 2.93$ ) ตามลำดับ

3.2 ด้านหลักความเสมอภาค ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหานุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรขององค์การโดยอาศัยหลักการที่ว่าบุคลากรที่มีคุณสมบัติ และคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับเท่ากัน จะได้รับพิจารณากำหนดอัตราค่าตอบแทนในการทำงานเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.33$ ) การให้สิทธิในการสมัครสอบแข่งขันเข้ารับราชการโดยเปิดทั่วไป (Open To All) ( $\bar{X} = 3.06$ ) และมีการรับสมัครสอบโดยไม่จำกัดการคัดเลือกบุคคลโดยภูมิฐานะ ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติ ศาสนา ผู้ปกครอง และผู้รับรอง ( $\bar{X} = 2.96$ ) ตามลำดับ

3.3 ด้านหลักความมั่นคง ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหานุบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.27$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการตั้งงบประมาณเพื่อ



สมทบกองทุนประกันสังคมสำหรับพนักงานจ้าง ( $\bar{X} = 3.45$ ) มีการตั้งงบประมาณเป็น  
ทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในระดับปริญญาตรี และ  
ปริญญาโท ( $\bar{X} = 3.31$ ) และมีการตั้งงบประมาณเพื่อจ่ายเป็นค่าประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็น  
กรณีพิเศษ (โบนัส) ประจำปี ( $\bar{X} = 3.26$ ) ตามลำดับ

3.4 ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการ  
สรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม  
โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับ  
มาก จำนวน 1 ข้อ คือ มีข้อห้ามกระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็นการนิยม ฝักใฝ่ อุดหนุน  
สนับสนุน หรือตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของพรรคการเมือง หรือนักการเมือง  
( $\bar{X} = 3.65$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจาก  
มากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ มีการให้ข้าราชการประจำได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย และ  
ระเบียบที่บังคับ โดยเคร่งครัด ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด  
การเมืองหนึ่ง หรือเพื่อประโยชน์ในทางการเมือง ( $\bar{X} = 3.42$ ) มีการกำหนดหลักการปฏิบัติ  
สำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การวางตนเป็นกลางทางการเมือง  
( $\bar{X} = 3.42$ ) และมีข้อห้ามไม่ให้กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็นการทำลาย บิดเบือน  
ข้อเท็จจริงทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงหรือทำให้เสียหายแก่พรรคการเมือง หรือนักการเมือง  
( $\bar{X} = 3.20$ ) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสรรหาบุคลากรกับ  
ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช  
จังหวัดมหาสารคาม พบว่า กระบวนการสรรหาบุคลากรมีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทาง  
เดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภ  
อยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.880$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.05 ซึ่งหมายความว่า เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลมีกระบวนการสรรหาบุคลากรเพิ่มขึ้น  
1 ด้าน จะมีผลทำให้เกิดระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรเพิ่มขึ้น 0.880 หรือคิดเป็น  
ร้อยละ 88.00 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายคู่ สามารถ  
สรุปผลได้ดังนี้

4.1 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์  
มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรของ  
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความ

สามารถ อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.508$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ ร้อยละ 50.80

4.2 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.702$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค ร้อยละ 70.20

4.3 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.786$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง ร้อยละ 78.60

4.4 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.727$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ร้อยละ 78.60

4.5 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านความต้องการของหน่วยงานหลัก มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.502$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หมายความว่า ความต้องการของหน่วยงานหลักมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ ร้อยละ 50.20

4.6 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านความต้องการของหน่วยงานหลัก มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.701$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ความต้องการของหน่วยงานหลักมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค ร้อยละ 70.10

4.7 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านความต้องการของหน่วยงานหลัก มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.786$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ความต้องการของหน่วยงานหลักมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง ร้อยละ 78.60

4.8 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านความต้องการของหน่วยงานหลัก มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.730$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ความต้องการของหน่วยงานหลัก มีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ร้อยละ 73.00

4.9 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.524$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หมายความว่า การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ ร้อยละ 52.40

4.10 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.723$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค ร้อยละ 72.30

4.11 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.810$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง ร้อยละ 81.00

4.12 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.747$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ร้อยละ 74.70

4.13 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม

ด้านหลักความสามารถ อยู่ในระดับต่ำ ( $r = 0.497$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หงานมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ ร้อยละ 49.70

4.14 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หงาน มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.719$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หงานมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค ร้อยละ 71.90

4.15 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หงาน มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.797$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หงานมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง ร้อยละ 79.70

4.16 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หงาน มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.749$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์หงานมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ร้อยละ 74.90

4.17 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ

อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.525$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหารมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ ร้อยละ 52.50

4.18 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.758$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหารมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค ร้อยละ 75.80

4.19 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.796$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหารมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง ร้อยละ 79.60

4.20 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.695$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหารมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ร้อยละ 69.50

4.21 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานมีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.532$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานมีผลต่อ

ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ ร้อยละ 53.20

4.22 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานมีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.741$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค ร้อยละ 74.10

4.23 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานมีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.809$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง ร้อยละ 80.90

4.24 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานมีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.761$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงานมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ร้อยละ 76.10

4.25 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการกำหนดวิธีการสรรหามีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.502$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า

การกำหนดวิธีการสรรหามีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ ร้อยละ 50.20

4.26 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการกำหนดวิธีการสรรหามีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.699$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การกำหนดวิธีการสรรหามีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค ร้อยละ 69.90

4.27 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการกำหนดวิธีการสรรหามีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.787$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การกำหนดวิธีการสรรหามีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง ร้อยละ 78.70

4.28 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการกำหนดวิธีการสรรหามีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.720$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การกำหนดวิธีการสรรหามีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ร้อยละ 72.00

4.29 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการดำเนินการสรรหามีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ อยู่ในระดับต่ำ ( $r = 0.485$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การดำเนินการสรรหามีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความสามารถ ร้อยละ 48.50





ผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ  
ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเสมอภาค ร้อยละ 74.80

4.35 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการประเมินผลมีความสัมพันธ์  
แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหาร  
ส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง อยู่ในระดับสูง  
( $r = 0.835$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า การประเมินผลมีผลต่อระบบ  
คุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช  
จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความมั่นคง ร้อยละ 83.50

4.36 กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านการประเมินผลมีความสัมพันธ์  
แปรผันไปในทิศทางเดียวกันกับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหาร  
ส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการ  
เมือง อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.765$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า  
การประเมินผลมีผลต่อระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ร้อยละ  
76.50

5. การวิเคราะห์ความถี่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการสรรหา และระบบ  
คุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช  
จังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายด้าน

5.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ควรให้มีการศึกษาและวิเคราะห์สถานะ  
ทางการคลังให้มีรายได้ที่นำมาใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าจ้างเงินเดือนให้สมดุลกับอัตรากำลังที่มี  
อยู่โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ค่าจ้าง และประโยชน์ตอบแทนอื่น  
ไม่ให้เกินอัตรากฎหมายกำหนด

5.2 ความต้องการของหน่วยงานหลัก ควรมีการกำหนดอัตรากำลังคน  
ขององค์การบริหารส่วนตำบล และควรมีการกำหนดมาตรฐานการกำหนดอัตรากำลัง  
กำหนดตำแหน่งตามระดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน  
กรณีมีความจำเป็นต้องกำหนดเพิ่มเติมให้พิจารณาเป็นกรณีไป

5.3 การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร ควรมีการอบอัตรากำลังที่  
ชัดเจนในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานไม่  
ต่ำกว่า 5 ปีให้เป็นพนักงานจ้างประจำ

5.4 การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ควรมีการเปรียบเทียบคุณภาพและปริมาณงานประจำปี เพื่อวางแผนให้บุคลากรเห็นภาพความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องกระทำจนกระทั่งบรรลุเป้าหมายทำให้บุคลากรสามารถที่จะปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม

5.5 ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ควรมีการให้ความรู้ความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ ก่อนเข้ารับหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่

5.6 การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน ควรมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งทางเลือกที่เหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานอัตรากำลังในระยะ 3 ปี

5.7 การกำหนดวิธีการสรรหา ควรมีกระบวนการคัดเลือกที่โปร่งใส ใช้ระบบคุณธรรมเป็นเครื่องมือและมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.8 การดำเนินการสรรหา ควรมีกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ทั้งภายใน (เลื่อนระดับ) ภายนอก (ถ่ายโอน) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถตามระบบคุณธรรม

5.9 การประเมินผล ควรมีหน่วยงานที่มีความชำนาญในการวัดผลกรกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้สามารถวัดประเมินผลได้อย่างแท้จริงและสามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้

5.10 ด้านหลักความสามารถ คือ ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถของบุคลากรในอนาคต ได้แก่ การฝึกอบรมในงานที่ทำและการให้การศึกษา โดยสนับสนุนเงินทุนด้านการศึกษาให้แก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร และพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานโดยการจัดฝึกอบรม ควรมีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความรู้ความสามารถ โดยกำหนดเกณฑ์ให้มีความสอดคล้องกับภาระงานของผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดฝึกอบรมการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเป็นมาตรฐาน ควรจัดที่ระบบข้อมูลแต่ละบุคคลด้านความสามารถที่สอดคล้องกับตำแหน่ง เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร เช่น การจัดเก็บข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร เช่น ข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลรายได้บุคคล ประวัติ

การศึกษา ประสบการณ์การทำงานความสามารถ และควรมีการกำหนดทักษะความชำนาญที่สอดคล้องกับตำแหน่งงานงาน เช่น โดยกำหนดเกณฑ์ด้านความชำนาญและความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับตำแหน่งงานที่ทำ

5.11 ด้านหลักความเสมอภาค คือ ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมได้อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอกองค์การ โดยมีการประชาสัมพันธ์รับสมัครทั้งการติดประกาศ และการประกาศทางอินเทอร์เน็ต ควรมีสวัสดิการด้านต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกันโดยมีการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านเศรษฐกิจสุขภาพ และสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันในการทำงานขององค์กรร่วมกัน เช่น การจัดให้มีการทำงานเป็นทีมร่วมกันภายในองค์การ และการจัดงานมวลชนสัมพันธ์ขึ้นภายในองค์การ ควรกำหนดระยะเวลาการดำเนินการแต่งตั้งและโยกย้ายที่เหมาะสมและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการแจ้งให้ผู้บริหาร พนักงาน ข้าราชการประจำและพนักงานจ้าง ได้ทราบถึงกำหนดการและระยะเวลาของการแต่งตั้ง โยกย้ายที่ชัดเจน และควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นทางการและเป็นธรรมด้วยมาตรฐานเดียวกัน โดยจัดให้มีการประเมินจากบุคลากรในหลายด้าน มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาที่ชัดเจน

5.12 ด้านหลักความมั่นคง คือ ควรมีการปรับเพิ่มเงินเดือนหรือค่าครองชีพชั่วคราวให้เหมาะสมกับสถานะของเศรษฐกิจเนื่องจากสินค้าอุปโภคบริโภคมีราคาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การปรับเงินเดือน เงินสะสมให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ควรมีการจัดสวัสดิการในเรื่องต่าง ๆ เทียบเท่ากับข้าราชการพลเรือนอื่น โดยมีสวัสดิการประกันคุณภาพชีวิต เช่น สวัสดิการการรักษาพยาบาล การศึกษา และที่พักอาศัย ควรปรับอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ตอบแทนอื่นให้เหมือนกับข้าราชการพลเรือน เช่น การปรับเงินเดือน เงินสะสม เงินบำเหน็จ เงินบำนาญ อย่างเป็นมาตรฐาน ควรมีการให้ผลตอบแทนอื่นกรณีพิเศษหรือโบนัสในอัตราที่เป็นมาตรฐานเดียวกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด เช่น การจ่ายเงินโบนัส การจ่ายเงินในกรณีพิเศษให้เป็นไปตามมาตรฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรส่งเสริมการออมในรูปแบบสหกรณ์ออมทรัพย์ภายในองค์การ โดยมีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์และรณรงค์ให้ผู้ปฏิบัติงานมีการออม

5.13 ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง คือ ควรส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรวางตัวเป็นกลางทางการเมือง โดยรณรงค์ให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลาง และใช้หลักการตัดสินใจจากข้อเท็จจริงอย่างมีเหตุผลเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน

ควรส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดนโยบาย เช่น การสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบาย ส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลางไม่เลือกฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยตรงคำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมและไม่แสดงว่าตนอยู่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรตั้งใจปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ แผนงาน และนโยบายของหน่วยงาน โดยการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานตั้งใจปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เช่น เงินโบนัสพิเศษและการเลื่อนตำแหน่งงาน และควรมีการกำหนดเกณฑ์ประเมินคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นกลางทางการเมืองอย่างชัดเจน โดยจัดให้มีการประเมินจากบุคลากรที่ปฏิบัติงาน และมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินอย่างชัดเจน

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** กระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ความสำคัญในด้านการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน โดยแสดงให้เห็นได้จากมีการกำหนดกรอบอัตราค่าตอบแทนของตำแหน่งนั้น ๆ และมีการกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยจากสถาบันที่จบการศึกษาอยู่ในเกณฑ์สูง นอกจากนั้นยังให้ความสำคัญในด้านความต้องการของหน่วยงานหลัก ซึ่งแสดงให้เห็นได้จากหน่วยงานหลักมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ และมีการกำหนดลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ส่งผลให้ความต้องการของหน่วยงานหลักจะเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดตำแหน่งขึ้นใหม่ในองค์การ และองค์การยังต้องผสมผสานกับปัจจัยสิ่งอื่นได้อีก อันได้แก่ ด้านการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ด้านการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร ด้านข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ด้านการดำเนินการสรรหา ด้านการประเมินผล ด้านการกำหนดวิธีการสรรหา และด้านการ

วางแผนทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ในกระบวนการสรรหานุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม

ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของพรรณภา นารโสภา (2548 : 121) ได้ศึกษาปัญหา การปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลตามแนวความคิดการบริหารทรัพยากร มนุษย์ : กรณีศึกษาคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ (ก.อบต.จังหวัด กาฬสินธุ์) ผลการศึกษาปรากฏว่า คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความ คิดเห็นด้วยเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด กาฬสินธุ์ เห็นด้วยระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นภาพร พลโคตร (2548 : 126) การศึกษา ปัญหาการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนหวานกับ องค์การบริหารส่วนตำบลคอนหวาน ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล คอนหวานมีปัญหาการปฏิบัติงานการบริหารบุคลากร โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการประสาน งาน ด้านการวางแผน ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านขวัญและกำลังใจ และการให้บุคลากรพ้นจาก งาน ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอรทัย จันทร์เหลือง (2548 : 134-135) ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่องใน จังหวัด อุบลราชธานี ผลการศึกษาปรากฏว่า บุคลากรของเทศบาลตำบลเขื่องใน เห็นว่า มีปัญหาใน การบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ การสรรหาและการ บรรจุแต่งตั้งบุคลากรการบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากร พ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

**สมมติฐานที่ 2** ระบบคุณธรรมในการสรรหานุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับระบบคุณธรรมในการสรรหานุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ สามารถ อภิปรายผลได้ดังนี้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า องค์กรที่มีผลระดับระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับระบบคุณธรรม ในการสรรหาบุคลากรปานกลางมีความมุ่งเน้นให้องค์กรของคนเกิดทั้งประสิทธิภาพสูงและ ประสิทธิภาพสูง อันได้แก่ ด้านหลักความเป็นกลางทางการเมือง ด้านหลักความมั่นคง ด้านหลักความเสมอภาค และด้านหลักความสามารถ คือ อนาคตมีข้อห้ามกระทำการใด ๆ อันสื่อ เจตนาว่าเป็นการนิยม ฝักใฝ่ อุดหนุน สนับสนุน หรือตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของพรรคการเมือง หรือนักการเมือง โดยการให้ข้าราชการประจำได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย และระเบียบที่ บังคับโดยเคร่งครัด ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใดการเมืองหนึ่ง หรือเพื่อประโยชน์ในทางการเมือง และที่สำคัญที่สุดคือ การสร้างหลักความมั่นคงโดยมีการ ตั้งงบประมาณเพื่อสมทบกองทุนประกันสังคมสำหรับพนักงานจ้าง และมีการตั้งงบประมาณ เป็นทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในระดับปริญญาตรี และ ปริญญาโท รวมถึงมีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรขององค์กร โดยอาศัยหลักการที่ว่า บุคลากรที่มีคุณสมบัติ และคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับเท่ากัน จะได้รับพิจารณากำหนดอัตรา การจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานเท่ากัน

ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของชำนาญ แอ้วม (2545 : 7) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การสรรหาและการเลือกสรรบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ : ศึกษากรณีในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า หลักการสรรหาบุคคล ทุกองค์การให้ ความสำคัญต่อการยึดหลักคุณธรรมหรือหลักคุณความดี และนโยบายการสรรหาบุคคล มีการใช้ที่ผสมผสานทั้งนโยบายแบบเปิดและแบบปิด (นโยบายแบบเปิดหมายถึงนโยบาย ที่มีลักษณะให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าสมัครได้โดยไม่จำเป็นต้อง ว่าขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ หรือถ้ามีประสบการณ์เพียงพอการศึกษาอาจไม่ถึงเกณฑ์ ที่กำหนดก็สามารถสมัครได้ เป็นต้น ส่วนนโยบายแบบปิดจะหมายถึงลักษณะที่มีการ กำหนดให้เลื่อนตำแหน่งขึ้นเรื่อย ๆ และเปิดรับสมัครเฉพาะตำแหน่งที่ว่างเท่านั้น)

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชำนาญ แอ้วม (2554 : 89-91) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคลขององค์กรขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า องค์กรขนาดใหญ่ให้ความสำคัญต่อหลักคุณธรรมในการสรรหาบุคคล ซึ่งหลักการ สรรหาบุคคลที่องค์กรทุกกลุ่มใช้ได้แก่ หลักโอกาสในการสรรหาบุคคล โดยการประกาศ ให้ผู้สนใจทราบโดยทั่วไป หลักความเท่าเทียมกัน โดยการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติ ครบถ้วนยื่นใบสมัครแข่งขันได้ และหลักความสามารถ โดยการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติต่อ ผู้สมัครคนหนึ่งคนใดมากเป็นพิเศษ แหล่งในการสรรหาผู้บริหารนั้นนิยมใช้แหล่งภายใน

องค์การมากที่สุด แต่ก็ยังมีบางครั้งที่สรรหาจากแหล่งภายนอก โดยใช้วิธีการแนะนำของคนในองค์การ การโฆษณาลงในหนังสือพิมพ์ การให้ผู้สมัครเขียนใบสมัครทิ้งสำหรับการคัดเลือกบุคคลนั้น พบว่า โดยหลักการแล้วต้องการบุคคลที่มีความรับผิดชอบในงาน มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง และมีความตั้งใจในการทำงาน ส่วนนโยบายการคัดเลือกผู้บริหารจะยึดหลักความสามารถในการกำหนดลำดับการแข่งขันและยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ในขณะที่นโยบายการคัดเลือกพนักงานจะยึดหลักความสามารถในการกำหนดลำดับการแข่งขัน และยึดหลักความเสมอภาคสำหรับบุคคลที่เข้ารับการเลือกสรร ในเรื่องของเกณฑ์การคัดเลือกทั้งในระดับผู้บริหารและพนักงานมีเกณฑ์ที่เหมือนกัน ได้แก่ ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงานดี ประวัติส่วนตัวไม่บกพร่อง และมีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้เร็ว

**สมมติฐานที่ 3** กระบวนการสรรหามีความสัมพันธ์กับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับสูง

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสรรหาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขึ้นอยู่กับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่า จังหวัดมหาสารคาม ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการของหน่วยงานหลัก การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงาน การกำหนดวิธีการสรรหา การดำเนินการสรรหา และการประเมินผล ทั้งนี้โดยให้การใช้อำนาจหน้าที่ตามบทบัญญัติดังกล่าวเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลาง พนักงานส่วนตำบล คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล หรือประธานกรรมการบริหารส่วนตำบล แล้วแต่กรณี

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพยอม วงศ์สารศรี (2548 : 153) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาบุคคล การคัดเลือก การบรรจุและปฐมนิเทศ การพิจารณา



ค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง และการบำรุงรักษา  
ทรัพยากรมนุษย์

และยังสอดคล้องกับแนวคิดของอำนาจ แสงสว่าง (2546 : 99-101) กล่าวว่า  
กระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์กร คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากร โดยมีความ  
สัมพันธ์กันตั้งแต่ขั้นต้นเริ่มจากเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิ  
การศึกษา และประสบการณ์การทำงานและการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ซึ่งอำนาจ  
แสงสว่าง ได้กล่าวถึง หลักการสรรหาบุคลากรที่องค์กรทั่วไปนิยมใช้กัน คือ ระบบคุณธรรม  
จัดเป็นระบบ การสรรหาบุคลากรที่ใช้หลักแห่งความดี โดยใช้หลักการสรรหาบุคลากรที่  
ประกอบด้วยปัจจัย ที่สำคัญ 4 ประการ คือ ประการที่ 1 ใช้หลักความสามารถ (Ability) โดย  
การกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร ได้แก่ คุณสมบัติผู้สมัคร คุณวุฒิทางการศึกษา และ  
ประสบการณ์การทำงานหรือเคยผ่านงานมาแล้ว เพื่อเปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่มีความสามารถ  
ตรงตามเงื่อนไขการรับสมัครได้มาสมัครเข้าทำงาน โดยผ่านกระบวนการสอบคัดเลือก หรือ  
สอบแข่งขันเข้าทำงาน บุคคลที่สอบได้ในตำแหน่งลำดับที่ 1 จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง  
ให้ดำรงตำแหน่งตามที่ได้ประกาศรับสมัครไว้ นอกจากนี้ หลักความสามารถ สามารถ  
นำไปใช้ใน การพิจารณาความดีความชอบในการทำงาน โดยการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี  
การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การโยกย้ายและการโอนบุคลากรขององค์กร ประการที่ 2 ใช้หลัก  
ความเสมอภาค (Equality) โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาคของบุคคลที่มี  
คุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานหรือเคยผ่านการทำงานมาแล้ว  
ตรงตามเงื่อนไขของการประกาศรับสมัคร เพื่อสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขันบุคคล หรือ  
สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง จะพบว่าการใช้หลักความเสมอภาคนี้ จะไม่จำกัดการคัดเลือก  
บุคคลโดยภูมิสำเนา ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติ ศาสนาผู้ปกครองและผู้รับรอง นอกจากนี้ หลักความ  
เสมอภาคสามารถนำมาใช้ในการพิจารณากำหนดการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรของ  
องค์กร โดยอาศัยหลักการที่ว่า “บุคลากรที่มีคุณสมบัติ และคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับ  
เท่ากัน จะได้รับพิจารณากำหนดอัตราค่าตอบแทนใน การทำงานเท่ากัน” ประการที่  
3 ใช้หลักความมั่นคง (Security) เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพให้แก่บุคลากร  
ทุกระดับในองค์กร ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานจะไม่ถูกกลั่นแกล้งในการทำงาน  
ไม่ถูกลงโทษ หรือสั่งให้พักงาน หรือให้ออกจากงาน โดยไม่มีเหตุผลเพียงพอหรือไม่เป็น  
ธรรม เลือกรักที่รักที่ซัง เป็นต้น การใช้หลักความมั่นคงนี้ จะปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนและทุก  
ระดับตำแหน่งในองค์กร โดยเสมอเหมือนกัน และประการที่ 4 ใช้หลักความเป็นกลาง

ทางการเมือง (Political Neutrality) ในการบริหารงานบุคคล องค์การจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การวางตนเป็นกลางทางการเมือง โดยไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็นการนิยม ผักไฟ อุดหนุน สนับสนุน หรือตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของพรรคการเมือง หรือนักการเมืองหรือในทางตรงกันข้าม ไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็น การทำลาย บิดเบือนข้อเท็จจริงทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง หรือทำให้เสียหายแก่พรรคการเมือง หรือนักการเมืองนอกจากนั้น การใช้หลักความเป็นกลางทางการเมือง ยังเป็นการส่งเสริมสนับสนุนหลักการปกครองประเทศแบบระบอบประชาธิปไตยของบุคลากรในองค์การทั้งของภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจ เช่น ข้าราชการ และพนักงานรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น บริษัทที่เปิดโอกาสให้ลูกจ้างมีความเป็นอิสระในการทำงาน และส่งเสริมสนับสนุนให้ลูกจ้างมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้มีข้อได้เปรียบอย่างเด่นชัดเหนือกว่าบริษัทที่ลูกจ้างไม่มีอิสระในการทำงาน และไม่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพ

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะที่วิเคราะห์ได้จากข้อค้นพบ และที่ได้จากแบบสอบถาม สาระสำคัญที่ประมวลได้เพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเพื่อศึกษาใน โอกาสต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการกำหนดจำนวนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 1.2 ด้านความต้องการของหน่วยงานหลัก หน่วยงานหลักควรมีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่ต้องการไว้อย่างชัดเจน และควรวิเคราะห์อัตรากำลังตามนโยบายขององค์กรให้ครบถ้วนสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 1.3 ด้านการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร ควรเป็นตำแหน่งงานที่เป็นความต้องการของหน่วยงานหลัก และการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครควร ได้มาจากแผนอัตรากำลังสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้น
- 1.4 ด้านการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ควรมีการนำข้อมูลจากการกำหนดลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติและหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งมาจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

1.5 ด้านข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ควรนำคำแนะนำจากฝ่ายบริหารมาจัดทำอัตราค่าจ้างบุคลากรให้ครบทุกตำแหน่งตามสาขาวิชาที่ต้องการ และผู้บริหารควรรีกรอบอัตราค่าตอบแทนเป็นหลักในการพิจารณาโดยเป็นธรรม

1.6 ด้านการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน ควรมีการกำหนดคุณวุฒิในการรับสมัครให้ตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง และควรมีการกำหนดความชำนาญพิเศษเฉพาะตำแหน่งด้วย

1.7 ด้านการกำหนดวิธีการสรรหา ควรมีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาภายในองค์กรร่วมกับคณะกรรมการภายนอกที่เกี่ยวข้องหาญการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น

1.8 ด้านการดำเนินการสรรหา ควรมีการสำรวจตรวจสอบตำแหน่งและอัตราว่างให้ถูกต้องก่อนดำเนินการสอบแข่งขัน และมีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการสอบ วิธีการสอบแข่งขัน และวิธีดำเนินการที่จำเป็นและไม่ขัดต่อหลักสูตรแล้วให้ประธานกรรมการประกาศก่อนสอบไม่น้อยกว่า 5 วันทำการ

1.9 ด้านการประเมินผล ควรมีการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในด้านรูปแบบและวิธีการประเมิน หน่วยงานที่จะมาประเมิน ควรให้มีมาตรฐานเพื่อสร้างความเชื่อถือให้กับผลการประเมิน และมีแนวทางการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการดำเนินงาน และพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับตำบลอื่น หรือองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเปรียบเทียบการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล และนำเสนอการพัฒนาตัวแบบการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.2 งานวิจัยนี้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์กรซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลเพียงด้านเดียว จึงควรมีการเก็บข้อมูลจากผู้สมัครงานบ้าง โดยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยขององค์กรที่มีผลต่อการมาสมัครงานของผู้สมัคร ซึ่งผลการวิจัยที่ได้นี้ทำให้องค์กรต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ปรับปรุงกลยุทธ์ในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรต่อไปในอนาคตได้

2.3 ควรศึกษาวิจัยในการนำปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสรรหาบุคลากรของ  
องค์การบริหารส่วนตำบล ไปทดลองใช้ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ทุกประเภท เพื่อสรุปภาพรวมของรูปแบบและความถูกต้องเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY