

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง เจตคติของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับเจตคติ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
3. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. องค์การบริหารส่วนจังหวัด
5. บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### แนวคิดเกี่ยวกับเจตคติ

เจตคติ (Attitude) มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Aptus แปลว่า โน้มเอียง ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้ความหมายของเจตคติ ไว้อย่างแตกต่างกันตามทรรศนะของตน ดังนี้

##### 1. ความหมายของเจตคติ (Attitude)

พงศ์ หรดาล (2545 : 42) ให้ความหมายของเจตคติไว้ว่า คือ ความรู้สึก ทำที่ความคิดเห็น และพฤติกรรมของคนงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงานผู้บริหาร กลุ่มคนองค์กร หรือสภาพแวดล้อมอื่น ๆ โดยการแสดงออกในลักษณะของความรู้สึกหรือท่าทีในทางยอมรับ

สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ (2545 : 64) ให้ความหมายของเจตคติไว้ว่า คือ ผลผสมผสานระหว่างความนึกคิด ความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้ และความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด คนใดคนหนึ่ง สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ๆ ซึ่งออกมาในทางประเมินค่า อันอาจเป็นไปได้ในทางยอมรับก็ได้ และความรู้สึกเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งขึ้น

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545 : 138) ให้ความหมายของเจตคติไว้ว่า คือ สภาวะความพร้อมทางจิตที่เกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก และแนวโน้มของพฤติกรรมบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของ สถานการณ์ต่าง ๆ ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งและสภาวะความพร้อมทางจิตนี้จะต้อง

อยู่นานพอสมควร

อัลพอร์ต (Allport ; อ้างถึงใน นวลศิริ เปาโรหิต. 2545 : 125) ได้ให้ความหมายของ เจตคติว่าเป็นสถานะของความพร้อมทางจิตใจซึ่งเกิดจากประสบการณ์ สถานะความพร้อมนี้เป็น แรงที่กำหนดทิศทางของปฏิกริยาระหว่างบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของและ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เจตคติจึงก่อรูปได้ดังนี้

1. เกิดจากการเรียนรู้ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมในสังคม
2. การสร้างความรู้สึกรู้จักจากประสบการณ์ของตนเอง
3. ประสบการณ์ที่ได้รับจากเดิม มีทั้งทางบวกและลบ จะส่งผลถึงเจตคติต่อ สิ่งใหม่ที่คล้ายคลึงกัน
4. การเลียนแบบบุคคลที่ตนเองให้ความสำคัญ และรับเอาเจตคตินั้นมาเป็น ของตน

เบลกินและสกายเดล (Belkin and Skydell ; อ้างถึงใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย. 2549 : 58) ให้ความสำคัญ ของเจตคติว่าเป็นแนวโน้มที่บุคคลจะตอบสนองในทางที่พอใจหรือไม่พอใจ ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ หลังจากทีบุคคลได้มีประสบการณ์ใน สิ่งนั้น ความรู้สึกนี้จึงแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ
  - 1.1 ความรู้สึกในทางบวก เป็นการแสดงออกในลักษณะของความพึงพอใจ เห็นด้วย ชอบและสนับสนุน
  - 1.2 ความรู้สึกในทางลบ เป็นการแสดงออกในลักษณะไม่พึงพอใจ ไม่เห็น ด้วย ไม่ชอบและไม่สนับสนุน
  - 1.3 ความรู้สึกที่เป็นกลางคือไม่มีความรู้สึกใด ๆ
2. บุคคลแสดงความรู้สึกทางด้านพฤติกรรม ซึ่งแบ่งพฤติกรรมเป็น 2 ลักษณะ คือ
  - 2.1 พฤติกรรมภายนอก เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ มีการกล่าวถึง สนับสนุน ทำทางหน้าตาบ่งบอก ความพึงพอใจ
  - 2.2 พฤติกรรมภายใน เป็นพฤติกรรมที่สังเกตไม่ได้ ชอบหรือไม่ชอบ ก็ไม่แสดงออก เจตคติแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่
    - 2.2.1 เจตคติในด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ (Affective Attitude) ประสบการณ์ที่คนได้สร้างความพึงพอใจ จนทำให้มีเจตคติที่ดีต่อสิ่งนั้น ตลอดจนเรื่องอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน

2.2.2 เจตคติทางปัญญา (Intellectual Attitude) เป็นเจตคติที่ประกอบด้วยความคิดและความรู้เป็นแกน บุคคลอาจมีเจตคติต่อบางสิ่งบางอย่างโดยอาศัยการศึกษา ความรู้ จนเกิดความเข้าใจและมีความสัมพันธ์กับจิตใจ คืออารมณ์และความรู้สึกร่วม หมายถึง มีความรู้สึกจนเกิดความซาบซึ้งเห็นดีเห็นงามด้วย เช่น เจตคติที่มีต่อศาสนาเจตคติที่ไม่ดีต่อยาเสพติด

2.2.3 เจตคติทางการกระทำ (Action-oriented Attitude) เป็นเจตคติที่พร้อมจะนำไปปฏิบัติ เพื่อสนอง ความต้องการของบุคคล เช่น เจตคติที่ดีต่อการพูดจาไพเราะ อ่อนหวานเพื่อให้อื่นเกิดความนิยม เจตคติที่มีต่องานในสำนักงาน

2.2.4 เจตคติทางด้านความสมดุล (Balanced Attitude) ประกอบด้วยความสัมพันธ์ทางด้านความรู้สึกและอารมณ์เจตคติทางปัญญาและเจตคติทางการกระทำ เป็นเจตคติที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคคลสามารถทำงานตามเป้าหมายของตนเองและองค์การได้

2.2.5 เจตคติในการป้องกันตัวเอง (Ego-defensive Attitude) เป็นเจตคติเกี่ยวกับการป้องกันตนเองให้พ้นจากความขัดแย้งภายในใจ ประกอบด้วยความสัมพันธ์ทั้ง 3 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ด้านความรู้สึก อารมณ์ ด้านปัญญาและด้านการกระทำ

นิวสตรอมและเดวิส (Newstrom and Devis. 1997 : 207) ให้ความหมายของเจตคติไว้ว่า คือ ความรู้สึกหรือความเชื่อ ซึ่งส่วนใหญ่ใช้ตัดสินว่า พนักงานรับรู้สภาวะแวดล้อมของพวกเค้าอย่างไร และผูกพันกับการกระทำของพวกเค้า หรือมีแนวโน้มของการกระทำอย่างไร และสุดท้ายมีพฤติกรรมอย่างไร

กิบสัน (Gibson. 2000 : 102) ให้ความหมายของเจตคติไว้ว่า คือ ตัวตัดสินพฤติกรรม เป็นความรู้สึกเชิงบวกหรือเชิงลบ เป็นสภาวะจิตใจในการพร้อมที่จะส่งผลกระทบต่อตอบสนองของบุคคลนั้น ๆ ต่อบุคคลอื่น ๆ ต่อวัตถุหรือต่อสถานการณ์ โดยที่ทัศนคตินี้สามารถเรียนรู้หรือจัดการได้โดยใช้ประสบการณ์

สเกอเมอร์ฮอน (Schermerhorn. 1993 : 75) ให้ความหมายของเจตคติไว้ว่า คือ การวางแผนความคิด ความรู้สึก ให้ตอบสนองในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อคนหรือต่อสิ่งของ ในสภาวะแวดล้อมของบุคคลนั้น ๆ และทัศนคตินั้นสามารถที่จะรู้หรือถูกตีความได้จากสิ่งที่คนพูดออกมาอย่างไม่เป็นทางการ หรือจากการสำรวจที่เป็นทางการ หรือจากพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้น

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่า เจตคติ หมายถึง ความรู้สึก ความคิด หรือความเชื่อ และแนวโน้มที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของบุคคล เป็นปฏิกิริยาโต้ตอบ โดยการประมาณค่าว่าชอบหรือไม่ชอบ ที่จะส่งผลกระทบต่อตอบสนองของบุคคลในเชิงบวก หรือ

เชิงลบต่อบุคคล สิ่งของ และสถานการณ์ ในสภาวะแวดล้อมของ บุคคลนั้น ๆ โดยที่ทัศนคตินี้ สามารถเรียนรู้ หรือจัดการได้โดยใช้ประสบการณ์ และทัศนคตินั้นสามารถที่จะรู้ หรือถูกตีความ ได้จากสิ่งที่คนพูดออกมาอย่างไม่เป็นทางการ หรือจากการสำรวจที่เป็นทางการ หรือจากพฤติกรรม ของบุคคลเหล่านั้น

นอกจากนั้นเจตคติเป็นลักษณะอารมณ์ที่ค่อนข้างคงที่และมีความคงเส้นคงวา ซึ่ง บุคคลหนึ่งมีแนวโน้มต่อวัตถุสิ่งของ สถานการณ์หรือบุคคลอื่น จากความหมายนี้จะเห็นว่า เจตคติ เป็นเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ที่มุ่งตรงสู่เป้าหมายที่แน่นอน เช่น ถ้าเราถูกถามถึงเจตคติที่มีต่อหัวหน้า เราอาจจะพูดถึง อะไรบางอย่างที่แสดงให้รู้ว่าเราชอบหัวหน้าแค่ไหน ดังนั้นสิ่งที่เราพูดออกมา ก็คือ เจตคติที่เป็นด้านอารมณ์นั่นเอง เจตคติเป็นสิ่งที่มีความเจาะจงมากกว่าค่านิยม (Values) โดยค่านิยม พูกกว้างในเชิงชอบมากหรือชอบน้อย ตัวอย่าง เช่น ท่านอาจให้ค่านิยมหรือคุณค่าต่องานค่อนข้าง สูงแต่ถึงอย่างไรท่านก็ยังคงไม่ชอบงานนั้นอยู่ดี เป็นต้น

## 2. ลักษณะของเจตคติ

เนื่องจากว่านักจิตวิทยาได้ศึกษาในความหมายที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงควรกล่าวถึง ลักษณะรวม ๆ ของเจตคติที่ทำให้เกิดความเข้าใจเจตคติให้ดีขึ้น (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2545 : 138) ซึ่งลักษณะของเจตคติ สรุปได้ดังนี้ เจตคติเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้ เจตคติมีลักษณะที่คงทนถาวรอยู่ยาวนาน พอสมควร เจตคติมีลักษณะของการประเมินค่าอยู่ในตัว คือ บอกลักษณะดี - ไม่ดี ,ชอบ - ไม่ชอบ เป็นต้น เจตคติทำให้บุคคลที่เป็นเจ้าของพร้อมที่จะตอบสนองต่อที่หมายของเจตคติ และเจตคติ บอกลถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับสิ่งของและบุคคลกับสถานการณ์ นั่นคือ เจตคดีย่อมมีที่หมายนั่นเอง สรุปลักษณะของเจตคติ มี 4 ประการ คือ

2.1 เจตคติ เป็นสภาวะก่อนที่พฤติกรรมได้ตอบ (Predisposition to respond) ต่อเหตุการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะหรือจะเรียกว่าสภาวะพร้อมที่จะมีพฤติกรรมจริง

2.2 เจตคติ จะมีความคงตัวอยู่ในช่วงระยะเวลา (Persistence overtime) แต่มิได้ หมายความว่า จะไม่มีการเปลี่ยนแปลง

2.3 เจตคติ เป็นตัวแปรหนึ่ง นำไปสู่ความสอดคล้องระหว่าง พฤติกรรม ความรู้สึก นึกคิด ไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกโดยวาจา หรือการแสดงความรู้สึก ตลอดจนการที่จะต้องเผชิญ หรือหลีกเลี่ยงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2.4 เจตคติ มีคุณสมบัติของแรงจูงใจ ในอันที่จะทำให้บุคคลประเมินผล หรือ เลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งหมายความว่าไปถึงการกำหนดทิศทางของพฤติกรรมจริงด้วย

เจตคตินับว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างหนึ่ง นอกจากความพร้อม และการตั้งใจ บุคคลที่มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานจะช่วยให้ทำงานได้ผลทั้งนี้เพราะเจตคติ เป็นต้น กำเนิดของความคิดและการแสดงการกระทำออกมานั้นเอง กล่าวโดยสรุป เจตคติ เป็นลักษณะ ทางจิตของบุคคลที่เป็นแรงขับแรงจูงใจของบุคคล แสดงพฤติกรรมที่จะแสดงออกไปในทาง ต่อต้านหรือสนับสนุน ต่อสิ่งนั้นหรือสถานการณ์นั้น ถ้าทราบเจตคติของบุคคลใดที่สามารถทำนาย พฤติกรรมของบุคคลนั้นได้ โดยปกติคนเรามักแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับเจตคติ ที่มีอยู่

### 3. องค์ประกอบของเจตคติ

จากการตรวจเอกสารเกี่ยวกับองค์ประกอบของเจตคติ พบว่า มีผู้เสนอความคิดไว้ 3 แบบ คือ เจตคติแบบ 3 องค์ประกอบ เจตคติแบบ 2 องค์ประกอบ และ เจตคติแบบ 1 องค์ประกอบ (ธีระพร อุวรรณ โณ. 2528 : 162 - 163) ดังนี้

1. เจตคติมี 3 องค์ประกอบ แนวคิดนี้จะระบุว่า เจตคติมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) องค์ประกอบด้านปัญญา (Cognitive Component) ประกอบด้วยความเชื่อ ความรู้ ความคิดและ ความคิดเห็น 2) องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective Component) หมายถึงความรู้สึก ชอบ - ไม่ชอบ หรือทำทางที่ดี - ไม่ดี 3) องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) หมายถึง แนวโน้มหรือความพร้อมที่บุคคลจะปฏิบัติ มีนักจิตวิทยาที่สนับสนุนการแบ่งเจตคติ ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ Kretch, Crutchfield , Pallachey (1962) และ Triandis (1971)

2. เจตคติมี 2 องค์ประกอบ แนวคิดนี้จะระบุว่า เจตคติมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1) องค์ประกอบด้านปัญญา (Cognitive Component) 2) องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective Component) มีนักจิตวิทยาที่สนับสนุนการแบ่ง เจตคติออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ Katz (1950) และ Rosenberg (1960)

3. เจตคติมีองค์ประกอบเดียว แนวคิดนี้จะระบุว่า เจตคติมีองค์ประกอบเดียว คือ อารมณ์ความรู้สึกในทางชอบหรือไม่ชอบที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด นักจิตวิทยาที่สนับสนุน แนวคิดนี้ ได้แก่ Bem (1974) Fishbein Ajzen (1975) Insko (1972)

กิบสัน (Gibson. 2002 : 103) กล่าวว่า เจตคติ เป็นส่วนที่ยึดติดแน่นกับบุคลิกลักษณะ ของบุคคลเรา ซึ่งบุคคลเราจะมีเจตคติที่เป็น โครงสร้างอยู่แล้ว ทางด้านความรู้สึก ความเชื่อ อันใด อันหนึ่ง โดยที่องค์ประกอบนี้จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน ซึ่งหมายความว่า การเปลี่ยนแปลง ในองค์ประกอบหนึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ในอีกองค์ประกอบหนึ่ง ซึ่ง เจตคติ 3 องค์ประกอบ มีดังนี้

1. ความรู้สึก (Affective) องค์ประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึก ของเจตคติ คือ การได้รับการถ่ายทอด การเรียนรู้มาจากพ่อ แม่ ครู หรือกลุ่มของเพื่อน ๆ

2. ความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive) องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของเจตคติจะประกอบด้วย การรับรู้ของบุคคล ความคิดเห็น และความเชื่อของบุคคล หมายถึง กระบวนการคิด ซึ่งเน้นไปที่การใช้เหตุผล และตรรกะ องค์ประกอบที่สำคัญของความรู้ ความเข้าใจ คือ ความเชื่อในการประเมินผลหรือความเชื่อที่ถูกประเมินผลไว้แล้วโดยตัวเองประเมิน ซึ่งความเชื่อเหล่านี้จะแสดงออกมาจากความประทับใจในการชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นรู้สึกต่อสิ่งของ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

3. พฤติกรรม (Behavioral) องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของเจตคติ หมายถึง แนวโน้มหรือความตั้งใจ (intention) ของคนที่จะแสดงบางสิ่งบางอย่างหรือที่จะกระทำ (ประพฤติ) บางสิ่งบางอย่างต่อคนใดคนหนึ่ง สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในทางใดทางหนึ่ง เช่น เป็นมิตร ให้ความอบอุ่น ก้าวร้าว เป็นศัตรู เป็นต้น โดยที่ความตั้งใจนี้อาจจะถูกวัด หรือประเมินออกมาได้

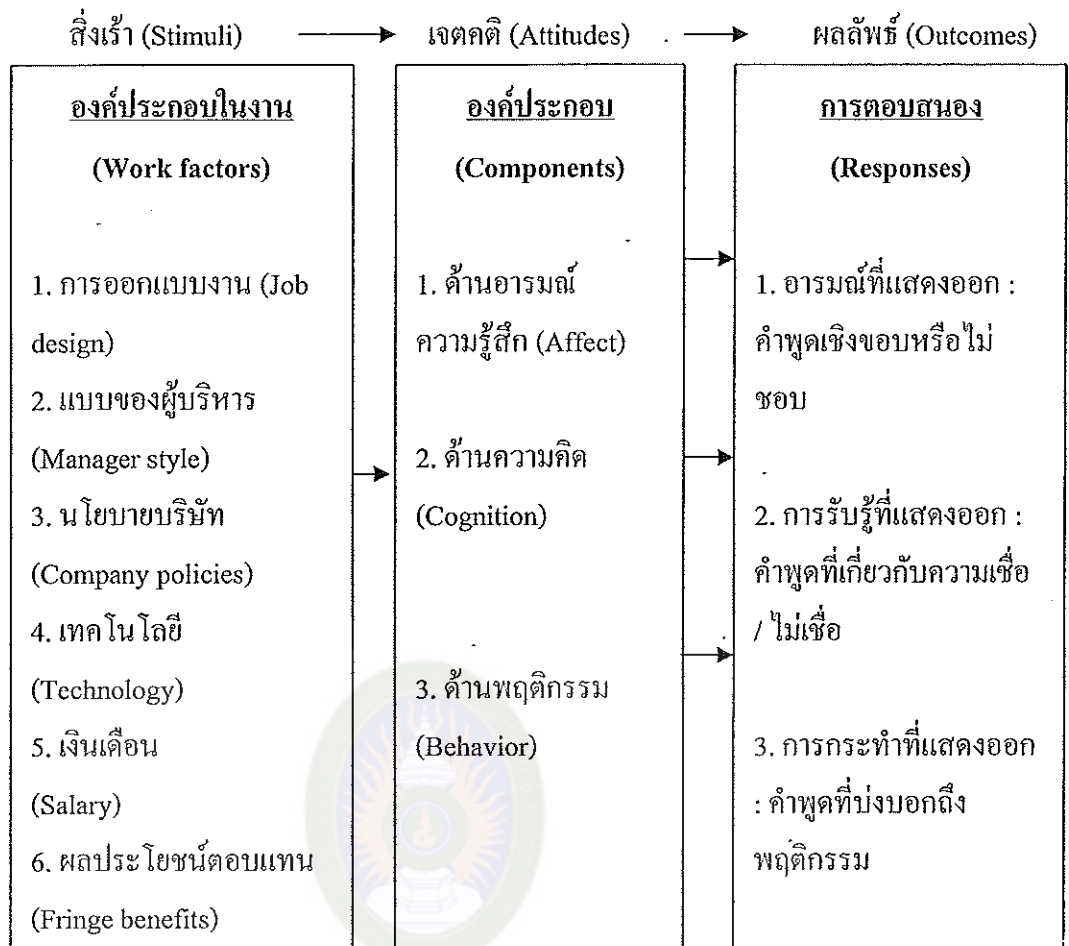
จากการพิจารณาองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรมของเจตคติ Schermerhorn (2000: 76) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้าน ความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive Component) คือ เจตคติที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อความคิดเห็น ความรู้ และข้อมูลที่บุคคลคนหนึ่งมี ซึ่งความเชื่อ จะแสดงให้เห็นถึงความคิดของคน หรือสิ่งของ และข้อสรุปที่บุคคลได้มีต่อบุคคลหรือสิ่งของนั้น ๆ เช่น งานของฉันขาดความรับผิดชอบ เป็นต้น

2. องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective Component) คือ ความรู้สึกเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวข้องกับผลกระทบส่วนบุคคล ซึ่งได้จากสิ่งเร้าหรือสิ่งที่เกิดก่อนทำให้เกิดทัศนคตินั้นๆ เช่น ฉันไม่ชอบงานของฉัน เป็นต้น

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) คือ ความตั้งใจที่จะประพฤติในทางใดทางหนึ่ง โดยมีรากฐานมาจากความรู้สึกเฉพาะเจาะจงของบุคคล หรือทัศนคติของบุคคล เช่น ฉันกำลังไปทำงานของฉัน เป็นต้น

ในภาพต่อไปนี้จะแสดงถึงองค์ประกอบทั้งสามของเจตคติที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในงาน เช่น การออกแบบงาน นโยบายของบริษัท และผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งล้วนเป็นสิ่งเร้า กระตุ้นต่อองค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึก ด้านที่เกี่ยวกับความคิด และพฤติกรรมที่ตั้งใจแสดงออก กล่าวโดยสรุป สิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดเจตคติ แล้วจึงนำไปสู่การตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างก็ได้ ที่เป็นอารมณ์และความรู้สึก ความคิด หรือพฤติกรรม ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลส่วนมากมีความสามารถในการสร้างและพัฒนาเจตคติที่พึงประสงค์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีต่อองค์กรและต่องานดังกล่าว



แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบทั้งสามด้านของเจตคติ

ที่มา : Gibson, et.al (2002 : 103)

จากการแสดงออกด้วยเจตคติพบว่า เจตคติมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการ ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึก (Affect) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเจตคติ ที่เชื่อว่าเป็นผลของการเรียนรู้ที่ได้จากพ่อแม่ ครูอาจารย์ และเพื่อนวัยเดียวกันเป็นเจตคติที่เกี่ยวกับความรู้สึกที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ การชอบหรือไม่ชอบต่อบุคคล สิ่งของ หรือเหตุการณ์ เช่น การรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่อนาย การชอบหรือไม่ชอบดนตรี งานศิลปะอาหารบางชนิด เป็นต้น ดังนั้น องค์ประกอบนี้จึงเป็นสภาพทางอารมณ์ควบคู่ไปกับการประเมิน (Evaluation)

2. องค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับความนึกคิด (Cognition) เป็นอีกส่วนหนึ่งของเจตคติที่เป็นด้านความรู้ การรับรู้ ความเห็นและความเชื่อของบุคคล ซึ่งมีที่มาจากกระบวนการคิดที่ใช้เหตุผลเชิงตรรกะเป็นหลัก จึงเป็นเจตคติที่ผ่านการประเมินของผู้นั้นแล้ว เช่น ความเชื่อว่าคนหรือสิ่งของนั้นดีหรือไม่ดี หรือผู้บังคับบัญชาที่มีความคิดหรือความเชื่อว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนมีความเป็น

ผู้ใหญ่พอ สามารถที่จะปกครองตนเองได้ ดังนั้นเขาจึงให้ความสำคัญเป็นอิสระในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาหรือเปิด โอกาสให้มีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นต้น

3. องค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับพฤติกรรม (Behavior) เป็นเจตคติอีกส่วนหนึ่งของบุคคลที่ตั้งใจที่จะกระทำต่อคนอื่นหรือวัตถุสิ่งของด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง โดยเฉพาะ เช่น การแสดงความ เป็นมิตร ให้ความอบอุ่น หรือก้าวร้าว เป็นปฏิปักษ์หรือเอื้ออาทร เป็นต้น แนว โนม์ของพฤติกรรม เป็นผลมาจากความคิด ความเชื่อ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเรานั้น อย่างเช่น ถ้ามีบุคคลมีเจตคติ ที่ดีต่อระบอบประชาธิปไตย หรือมีความคิด ความเชื่อ ความรู้สึกที่ดีต่อระบอบประชาธิปไตย แนว โนม์พฤติกรรมผู้นั้นก็จะรับฟัง เคารพต่อสิทธิผู้อื่น ชอบการเข้ามีส่วนร่วมหรือแสวงหาความ ร่วมมือ ในทางตรงกันข้าม ผู้ที่มีเจตคติไม่ดีในเรื่องนี้ ก็จะแสดงพฤติกรรมต่อต้าน ถอยหนีหรือ หลีกเลียงต่อเหตุการณ์เหล่านั้น

เจตคติมีแหล่งที่มา ได้หลายทาง เช่น ครอบครัว เพื่อนร่วมกลุ่มวัยเดียวกัน สังคม ที่อาศัยอยู่ และประสบการณ์การทำงานในอดีต เป็นต้น ในช่วงเยาว์วัย ประสบการณ์ที่คนเรา ได้รับ จากครอบครัวจะเป็นพื้นฐานของการหล่อหลอม เจตคติของเด็ก ซึ่งมักจะสอดคล้องกับเจตคติ ของพ่อแม่ ต่อมาเมื่อเด็ก โตเข้าสู่ช่วงวัยรุ่น ผู้ที่มีอิทธิพลต่อเจตคติก็คือ กลุ่มเพื่อนที่อยู่ในวัยเดียวกัน ทั้งนี้ เพราะเด็กต้องการให้ตนเองได้รับการยอมรับจากเพื่อน เด็กวัยรุ่นจึงแสวงหาการยอมรับ ดังกล่าวด้วยการมีเจตคติที่เหมือนกันกับกลุ่มเพื่อน หรือ โดยใช้วิธีปรับเปลี่ยนหล่อหลอมเจตคติ ของตนใหม่ให้สอดคล้องกับกลุ่มดังกล่าว

วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และภาษา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อเจตคติของ มนุษย์ อย่างเช่น ชาวแคนาดาทางภาคตะวันออกของประเทศซึ่งส่วนใหญ่พูดภาษาฝรั่งเศสจะมีเจต คตินิยมชมชอบประเทศฝรั่งเศส คนเอเชียด้านตะวันออกมักจะสุภาพอ่อนโยน คนจีนหรือผู้มิเชื่อ สายจีนมักยึดมั่นเรื่องความกตัญญูสูง เป็นต้น นอกจากนี้ คนที่อยู่รวมกันเป็นชุมชนของชน ส่วนน้อยมักมีเจตคติเฉพาะกลุ่ม ความเชื่อทางศาสนา มีอิทธิพลสูงต่อเจตคติของมนุษย์

#### 4 หน้าที่ของเจตคติ

เกริทร์ (Katz. 1997 ; อ้างถึงใน Loudon และ Della Bitta. 1993 : 425) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของเจตคติที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. หน้าที่ในการปรับตัว (Adjustment function) เจตคติช่วยให้เราปรับตัวเข้าหา สิ่งที่ทำให้ได้รับความพึงพอใจหรือได้รางวัลขณะเดียวกันก็หลีกเลี่ยงต่อสิ่งที่ไม่ปรารถนา ไม่พอใจ หรือให้โทษ นั่นคือยึดแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองมากที่สุด และหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นโทษ ให้เกิดน้อยที่สุด ซึ่งช่วยในการปรับตัวของแต่ละบุคคลให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้บุคคล



เหล่านั้นเกิดความพอใจ คือ เมื่อเราเคยมีประสบการณ์ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งมาก่อน และเราได้ประสบกับสิ่งนั้นอีก เราจะพัฒนาการตอบสนองของเราในทิศทางที่เราต้องการ

2. หน้าที่ในการป้องกันตน (Ego – defensive function) เจตคติช่วยปกป้องภาพลักษณ์แห่งตน (Ego or self image) ต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ และแสดงออกมาเป็นกลไกที่ป้องกันตนเอง ใช้ในการปกป้องตัวเอง โดยการสร้างความนิยมนับถือตนเอง หลีกเลียงจากสิ่งที่ไม่พอใจ

3. หน้าที่ในการแสดงออกของค่านิยม (Value expressive function) ในขณะที่เจตคติที่ปกป้องตนเอง ได้สร้างขึ้นเพื่อปกป้องภาพลักษณ์ของตนเอง หรือเพื่อปิดบังทัศนคติที่แท้จริงไม่ให้ปรากฏ แต่เจตคติที่ทำหน้าที่แสดงออกถึงค่านิยมจะพยายามแสดงลักษณะที่แท้จริงของตนเองทำหน้าที่ให้บุคคลแสดงค่านิยมของตนเอง เป็นการแสดงออกทางเจตคติที่จะสร้างความพอใจให้กับบุคคลที่แสดงทัศนคตินั้นออกมา เพราะเป็นการแสดงค่านิยมพื้นฐานที่แต่ละบุคคลพอใจ

4. หน้าที่ในการแสดงออกถึงความรู้ (Knowledge function) มนุษย์ต้องการเกี่ยวข้องกับวัตถุต่าง ๆ รอบข้าง ดังนั้น จึงต้องแสวงหาความมั่นคง ความหมาย ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งเหล่านั้น เจตคติจะเป็นสิ่งที่ใช้ประเมิน และทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และเป็นมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบ หรือเป็นขอบเขตแนวทางสำหรับอ้างอิงเพื่อหาทางเข้าใจ ให้สามารถเข้าใจโลกและสิ่งแวดล้อมได้ง่ายขึ้น เพราะคนเราได้รับรู้แล้วครั้งหนึ่งก็จะเก็บ ความรู้และประสบการณ์เหล่านั้น ๆ ไว้เป็นส่วน ๆ เมื่อเจอสิ่งใหม่จะนำประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมมาเป็นกรอบอ้างอิงว่าสิ่งใดควรรับรู้ สิ่งใดควรหลีกเลี่ยง ซึ่งเจตคตินั้น ช่วยให้คนเราเข้าใจ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รอบตัวเรา โดยเราสามารถตีความ หรือประเมินค่าสิ่งที่อยู่รอบตัวเราได้

## 5 ประเภทของเจตคติ

การแสดงออกทางเจตคติสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท (ดาร์ณี พานทอง. 2542 :

43) คือ

5.1 เจตคติในทางบวก (Positive Attitude) คือ ความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อมในทางที่ดีหรือยอมรับ ความพอใจ เช่นนักศึกษาที่มีเจตคติที่ดีต่อการ โฆษณา เพราะวิชาการ โฆษณาเป็นการให้บุคคลได้มีอิสระทางความคิด

5.2 เจตคติในทางลบ (Negative Attitude) คือ การแสดงออก หรือความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อมในทางที่ไม่พอใจ ไม่ดีไม่ยอมรับ ไม่เห็นด้วย เช่น นิดไม่ชอบคนเลี้ยงสัตว์ เพราะเห็นว่าทารุณสัตว์

5.3 การไม่แสดงออกทางเจตคติ (Negative Attitude) คือ มีเจตคติเป็นกลาง

อาจเพราะว่า ไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ หรือในเรื่องนั้น ๆ เราไม่มีแนวโน้มเจตคติอยู่เดิม หรือไม่มีแนวโน้มทางความรู้ในเรื่องนั้น ๆ มาก่อน เช่น เรามีเจตคติที่เป็นกลางต่อตู้ไมโครเวฟ เพราะเราไม่มีความรู้เกี่ยวกับโทษหรือคุณของตู้ไมโครเวฟมาก่อนจะเห็นได้ว่าการแสดงออกของทัศนคตินั้น เกิดจากการก่อตัวของเจตคติที่สะสมไว้เป็นความคิดและความรู้สึก จนสามารถแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาตามทัศนคติต่อสิ่งนั้น

## 6. การก่อตัวของเจตคติ (The Formation of Attitude)

การเกิดเจตคติแต่ละประเภทนั้น จะก่อตัวขึ้นมา และเปลี่ยนแปลงไปได้เนื่องจาก ปัจจัยหลายประการด้วยกัน ซึ่งในความเป็นจริง ปัจจัยต่าง ๆ ของการก่อตัวของทัศนคติ ไม่ได้มีการเรียงลำดับตามความสำคัญแต่อย่างใด ทั้งนี้เพราะแต่ละปัจจัยปัจจัยใดมีความสำคัญมากกว่า ขึ้นอยู่กับ การอ้างอิงเพื่อก่อตัวเป็นเจตคตินั้น บุคคลดังกล่าว ได้เกี่ยวข้องกับสิ่งของ หรือแนวความคิดที่มี ลักษณะแตกต่างกันไปอย่างไร ซึ่ง Newsom และ Carrell ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดเจตคติ และอธิบายว่า การเกิดเจตคติประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่

6.1 พื้นฐานของแต่ละบุคคลหรือเบื้องหลังทางประวัติศาสตร์ (Historical Setting) หมายถึง ลักษณะทางด้านชีวประวัติของแต่ละคน ได้แก่ สถานที่เกิด สถานที่เจริญเติบโต สถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ผ่านมาจะเป็นตัวหล่อหลอมบุคลิกภาพของบุคคล และเป็นปัจจัยนำไปสู่การเกิด เจตคติของคนนั้น ๆ

6.2 สิ่งแวดล้อมทางสังคม (Social environment) ได้แก่ การปฏิสัมพันธ์ของ มนุษย์ที่มีต่อกัน และกัน เช่น การเปิดรับข่าวสาร กลุ่ม และบรรทัดฐานของกลุ่ม สภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับบุคคล และประสบการณ์

6.3 กระบวนการสร้างบุคลิกภาพ (Personality Process) และสิ่งที่เกิดขึ้นมาก่อน (Predispositions) เป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการสร้างทัศนคติของแต่ละบุคคล

## 7 การเปลี่ยนแปลงเจตคติ

สุชา จันอม และสุรางค์ จันอม (2520 : 110) กล่าวว่า เจตคติของบุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงได้เนื่องมาจาก

7.1 การชักชวน (Persuasion) ทัศนคติจะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงใหม่ได้ หลังจากที่ได้รับคำแนะนำ บอกล่า หรือได้รับความรู้เพิ่มพูนขึ้น

7.2 การเปลี่ยนแปลงกลุ่ม (Group change) ช่วยเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลได้

7.3 การโฆษณาชวนเชื่อ (Propaganda) เป็นการชักชวนให้บุคคลหันมาสนใจ หรือรับรู้ โดยการสร้างสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ขึ้น

## 8. สิ่งที่มีอิทธิพลต่อเจตคติ คือ

- 8.1 บิดา มารดา ของเด็ก
- 8.2 ระเบียบแบบแผน วัฒนธรรมของสังคม
- 8.3 การศึกษาเล่าเรียน
- 8.4 สิ่งแวดล้อมในสังคม
- 8.5 การพักผ่อนหย่อนใจที่แต่ละคนใช้ประจำตัว

## 9. การวัดเจตคติ

การวัดเจตคติเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและซับซ้อน ต้องอาศัยการตอบสนองออกมาเป็นถ้อยคำภาษา หรือพฤติกรรมภายนอก เจตคติเป็นกริยาท่าทีรวม ๆ ของบุคคลที่เกิดจากความพร้อมหรือความโน้มเอียงของจิตใจ ซึ่งแสดงออกต่อสิ่งเร้าหนึ่ง ๆ การวัดเจตคติอาจทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม การรายงานตนเอง การสร้างจินตนาการ การวัดทางสรีรภาพ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การเกิดเจตคติแต่ละประเภทนั้น จะก่อตัวขึ้นมา และเปลี่ยนแปลงไปได้เนื่องจากปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคล ได้แก่ สถานที่เกิด สถานที่เจริญเติบโต สถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ผ่านมา จะเป็นตัวหล่อหลอมบุคลิกภาพของบุคคล สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ การปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีต่อกัน และกัน เช่น การเปิดรับข่าวสาร กลุ่ม และบรรทัดฐานของกลุ่ม กระบวนการสร้างบุคลิกภาพ

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

### 1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

สุกิจ จุลละนันท์ (อ้างถึงใน อัฐพล ไชยรักษ์. 2537 : 43) ได้ให้ความหมาย ของการบริหารบุคคลว่า เป็นกระบวนการวางแผน นโยบาย ระเบียบ กรรมวิธีในการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เสนาะ ตีเขาว์ (2544 : 11) ได้ให้ความหมาย ของการบริหารบุคคลว่า คือ การจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางด้านการแข่งขันและได้รับ

ผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุดรวมถึงการดำเนินการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์กรนั้น

บีช (Beach อ้างถึงใน คมสัน มั่นคงดี. 2544 : 6) ได้ให้ความหมาย ของการบริหารบุคคลว่า คือ การดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผน และ โครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในองค์กรหรือหน่วยงาน

ไนโกร (Nigro อ้างถึงใน คมสัน มั่นคงดี. 2544 : 6) ได้ให้ความหมาย ของการบริหารบุคคลว่า คือ ศิลปะของการคัดเลือกคนเข้าทำงาน และการใช้คนที่มืออยู่แล้วให้ทำงานอย่างมีคุณภาพสูงสุดและได้ผลงานมากที่สุด

จากความหมายของการบริหารงานบุคคลข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผน นโยบาย ระเบียบ เกี่ยวกับบุคคล โดยใช้ความสามารถและประโยชน์ของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

## 2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการบริหารงานบุคคล

เสนาะ ดิยาวี (2544 : 16-18) ได้กล่าวถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการบริหารงานบุคคล ดังนี้

2.1 มีการแข่งขันกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของลูกจ้างและนายจ้าง ลูกจ้าง ไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้แก่องค์การใดองค์การหนึ่งแต่เพียงที่เดียว เขาอาจโยกย้ายไปทำงานในที่ใด ๆ หรือทำงานให้กับองค์การใดก็ได้ตามความพอใจของเขา เพราะการอยู่รอดขององค์การก็ขึ้นอยู่กับคนงานด้วย ต่างฝ่ายต่างก็ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ถ้าองค์การหนึ่งจ่ายค่าจ้างหรือให้ประโยชน์แก่ลูกจ้างน้อยกว่าที่อื่นเขาก็จะออกจากองค์การนั้น ไปทำงานที่อื่น ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยอำนาจแต่เพียงอย่างเดียวอีกต่อไปแล้ว แนวความคิดใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่อาจใช้เงินอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจแต่จะต้องอาศัยเกียรติยศ ความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคน การประสบความสำเร็จในชีวิตและการให้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจด้วย เพราะคนงานอาจหาสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้จากองค์การอื่น หรือหน่วยงานอื่น โดยไม่ยาก การแข่งขันระหว่างธุรกิจทำให้บทบาทหรือความสำคัญของคนงานในระบบเศรษฐกิจปัจจุบันมีมากขึ้น คนงานแต่ละคนจึงมีอิสระเต็มที่ที่จะตัดสินใจเลือกทำงานโดยยึดถือผลประโยชน์ตามความรู้ความสามารถของตนเองเป็นหลัก

2.2 มีกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ ระบบเศรษฐกิจที่ถือว่าการแข่งขันกันโดยเสรีระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันและไม่ให้รัฐบาลเข้ามาแทรกแซงนั้น ปรากฏว่าก่อให้เกิดผลเสีย

หลายอย่างและก่อให้เกิดการเอาเปรียบกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้างขึ้น รัฐบาลจึงไม่อาจนิ่งเฉยต่อไปอีกได้ นอกจากจะเข้ามาคุ้มครองไม่ให้มีการเอาเปรียบ แล้วยังเข้ามาดำเนินการในธุรกิจบางประเภทเสียเอง การประกอบธุรกิจไม่ใช่เป็นเรื่องของทางเศรษฐกิจแต่เป็นเรื่องของสังคมและทางการเมืองด้วย เพราะผลที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจมีผลต่อความมั่นคงของรัฐ การปล่อยให้ฝ่ายผู้ประกอบธุรกิจจัดการกันเอง จะเป็นอันตรายร้ายแรงต่อส่วนรวม การเข้ามาแทรกแซงจึงเป็นทางเดียวที่จะแก้ปัญหาของทุกฝ่ายได้ รัฐได้เข้ามาควบคุมการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นการจัดตั้งธุรกิจขึ้น การดำเนินงาน การเลิกธุรกิจ ข้อกำหนดต่างๆที่บัญญัติขึ้นมาทำให้ระบบเศรษฐกิจสมัยปัจจุบันถือเอาผลประโยชน์ของส่วนรวมและความเป็นธรรมในสังคมเป็นหลัก คนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์โดยเท่าเทียมกันตามความสามารถของคน ในส่วนของการบริหารบุคคลรัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน การจ้างแรงงาน วันหยุดงานและเงินทดแทนต่าง ๆ เพื่อไม่ให้มีการเอาเปรียบจากฝ่ายนายจ้างโดยไม่เป็นธรรม

2.3 มีความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี ระบบการดำเนินงานในสมัยใหม่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากระบบเก่าอย่างเทียบกันไม่ได้เลย เช่น มีการแบ่งงานกันตามความชำนาญเฉพาะด้าน ใช้แรงงานคนน้อยแต่ใช้เครื่องจักรเข้ามาแทนมากขึ้น มีการควบคุมโดยใช้ระบบกลไกที่สามารถตรวจสอบความผิดพลาดได้ในตัวเอง ใช้วิธีการผลิตเป็นจำนวนมากและมีการทำงานโดยอัตโนมัติหรือใช้เครื่องจักรทำงานด้วยตัวของมันเองโดยไม่อาศัยคนคุมเลย เป็นต้น นับวันวิวัฒนาการของเครื่องจักรเครื่องมือในการทำงานก็จะยิ่งมีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้นจึงจำเป็นต้องมีการจะต้องจ้างบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงที่จะสามารถใช้เครื่องเหล่านี้ได้ดี จะต้องมีความเชี่ยวชาญและมีความรู้ดีที่จะแก้ไขข้อบกพร่องของระบบงานได้ จะต้องได้รับการอบรมอย่างดีและมีคุณสมบัติเฉพาะที่จะควบคุมให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลและรักษาคนที่ควบคุมเครื่องเหล่านี้ให้เป็นเสมือนทรัพยากร อันมีค่าขององค์การ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน มีรายได้ และเกียรติยศ รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ ให้เขาเกิดความพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

2.4 พลังของสหภาพแรงงาน เมื่ออำนาจของรัฐบาลเข้ามาแทรกแซงกิจกรรมของธุรกิจพลังของผู้ใช้แรงงานก็เริ่มรวมตัวกันในรูปแบบของสมาคมแรงงานและเข้ามามีบทบาทต่อรองกับฝ่ายนายจ้างด้วย ซึ่งแม้ว่าในระยะแรก ๆ กฎหมายจะไม่ยอมรับการรวมตัวดังกล่าว แต่ในτονหลังก็เป็นสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมาย ฐานะขององค์การกรรมกรนับว่ามีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจอย่างมากและเป็นทางออกอย่างเดียวที่จะยกฐานะให้เท่าเทียมกับนายจ้าง เพราะตามปกติ นายจ้างย่อมมีความได้เปรียบในทางเศรษฐกิจเหนือลูกจ้างทุกอย่าง เมื่ออำนาจของสหภาพแรงงานเป็นที่ยอมรับ นายจ้างก็ไม่อาจจะดำเนินการใด ๆ ที่จะเอาเปรียบลูกจ้างอีกต่อไป การดำเนินการ

ที่เกี่ยวกับลูกจ้างจะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม ความถูกต้อง การขัดแย้งใด ๆ ไม่ใช่เป็นเรื่องของลูกจ้างกับนายจ้างแต่เป็นเรื่องของนายจ้างกับสภาพแรงงานเข้าเกี่ยวข้องกับเสมอ จะเห็นได้ว่าหน้าที่อย่างหนึ่งของฝ่ายบริหารงานบุคคลก็คือการประสานความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

2.5 องค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์การ ไม่ได้มีความอิสระที่จะดำเนินงานเอง โดยไม่ถูกระทบกระเทือนจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ในทุกส่วนขององค์การจะต้องได้รับผลจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ไม่มีระบบงานใดในองค์การที่จะเป็นอิสระโดยไม่พึ่งพาหรือไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมภายนอก ในทุกวันนี้เราได้ผ่านพ้นยุคที่ต่างคนต่างอยู่หรือไม่อาศัยซึ่งกันและกันแล้ว เราต่างเผชิญความยุ่งยากในการที่จะมีชีวิตอยู่รอด มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์การมีความยุ่งยาก เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร ความหายากของทรัพยากร การเจริญทางด้านวิชาการ การเปลี่ยนแปลงทางด้านอุตสาหกรรมและกฎหมาย สาเหตุเหล่านี้ทำให้เกิดผล 3 ประการต่อองค์การคือ ประการแรก ขนาดขององค์การใหญ่ขึ้นทำให้มีความต้องการเงินลงทุนและต้องการคนที่มีความสามารถมากยิ่งขึ้น ประการที่สอง บุคคลขาดความเป็นกันเองมากขึ้น จะสังเกตได้ว่าในสมัยก่อนที่ระบบเศรษฐกิจเป็นไปอย่างง่าย ๆ คนจะมีความรู้สึกดีต่อกัน มีการช่วยเหลือกันและกันความสัมพันธ์ในกลุ่มมั่นคง ครอบคลุมมีความแน่นแฟ้นดีและการมีชีวิตอยู่รอดไม่ต้องดิ้นรนมาก ประการที่สามฝ่ายบริหารมีความโดดเด่นมากขึ้นทำให้ความสัมพันธ์กับฝ่ายปฏิบัติการอยู่ห่างกัน เมื่อการดำเนินงานทุกอย่างเป็นระบบที่แน่นอน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ จะต้องมียุทธศาสตร์ มีขั้นตอนและเป็นแบบทางการจะกระทำตามใจชอบไม่ได้

2.6 บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือการผลิตสินค้าและเสนอบริการที่ดีต่อลูกค้าเพื่อให้ได้กำไรสูงสุดนั้น ไม่อาจยึดถือต่อไปอีกแล้ว จุดประสงค์ขององค์การนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การ เพราะว่าการดำเนินงานขององค์การไม่ได้ส่งผลต่อองค์การเท่านั้นแต่ยังกระทบไปถึงสังคมภายนอกด้วย จริงอยู่การอยู่รอดอย่างมั่นคงขององค์การย่อมขึ้นอยู่กับกำไรจากการดำเนินงาน แต่แนวโน้มของปรัชญาทางการบริหารในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปว่า การบริหารขององค์การควรจะยึดถือเอากำไรอย่างเดียวหรือควรคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อคนในองค์การ สังคม และประเทศชาติ เพราะกิจกรรมทางเศรษฐกิจขององค์การจะเป็นรูปแบบ โดยย่อมมีผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งทางสังคม การเมือง และวัฒนธรรมที่องค์การนั้นตั้งอยู่ สภาพแวดล้อมในปัจจุบันไม่ได้ทำให้ผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตมีอิทธิพลเหนือผู้บริหารอีกแต่ฝ่ายเดียวเหมือนแต่ก่อน ดังนั้นวัตถุประสงค์ใหม่ของธุรกิจในปัจจุบันก็เพื่อสนองความต้องการของพนักงานในองค์การลูกค้า และสังคม ในขณะที่เดียวกันก็ต้องการกำไรเป็นผลตอบแทนให้แก่ผู้ประกอบการด้วย

2.7 ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น ความรู้ทางด้านพฤติกรรมเกิดขึ้นหลายทางแต่ที่สำคัญมาจากการค้นคว้าวิจัยของผู้เชี่ยวชาญ และนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม ได้มีความพยายามทดสอบผลที่เกิดจากสภาพทางร่างกายของผู้ปฏิบัติงานว่าจะมีผลต่อการผลิตอย่างไร สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานในทางใด ในที่สุดก็ค้นพบว่า ปัจจุบันทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยามีส่วนสำคัญ อย่างมากต่อการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญที่สรุปก็คือ แท้จริงแล้วภายในองค์การประกอบไปด้วยบุคคล ต่าง ๆ ซึ่งรวมตัวกันเป็นระบบสังคมหนึ่ง ซึ่งหมายความว่าส่วนประกอบต่าง ๆ ในองค์การมีความสัมพันธ์กัน ถ้าส่วนใดส่วนหนึ่งเสียหาย ก็จะกระทบให้ส่วนอื่นเสียหายไปด้วย ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ภายในองค์การจะเป็นคนหรือวัตถุหรือเครื่องมือเครื่องใช้จะส่งผลซึ่งกันและกัน ดังนั้น เพื่อความเข้าใจในด้านพฤติกรรมของคนในองค์การจึงจำเป็นต้องศึกษาระบบความสัมพันธ์ของคน ในองค์การนั้นกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้วย

จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการบริหารงานบุคคลข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการบริหารงานบุคคล 7 ประการคือ การแข่งขันกันมากขึ้นระหว่างองค์การที่ต้องการลูกจ้างเข้ามาทำงาน รัฐได้กำหนดกฎเกณฑ์ในการทำงานหลายอย่างทำให้นายจ้างไม่อาจตั้งกฎเกณฑ์ขึ้นเองได้ตามใจชอบ เกิดจากความยุ่งยากสลับซับซ้อนทางเทคโนโลยีที่มีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การเกิดขึ้นของสภาพแรงงานทำให้เข้ามามีบทบาทแทรกแซงนายจ้าง ความยุ่งยากซับซ้อนของโครงสร้างขององค์การ ปรัชญาและแนวคิดของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมและคนมีความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น ซึ่งทำให้รู้ว่าปัจจัยทางด้านพฤติกรรมของคนมีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงาน

### 3. กระบวนการบริหารงานบุคคล

สมชาย หิรัญจิตติ (2542 : 10-11) อธิบายว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นการ ใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ กระบวนการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

1. การวางแผนบุคคล เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการบุคคลให้ได้จำนวน พนักงานที่มีลักษณะที่ต้องการและสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ มีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การพยากรณ์ความต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ การเปรียบเทียบความต้องการกับกำลังแรงงานในปัจจุบัน การกำหนดจำนวนและรูปแบบของพนักงานที่จะสรรหาเข้ามาหรือจำนวนที่จะต้องออกจากงาน ซึ่งจะต้องมีการออกแบบและการวิเคราะห์งาน

1.2 การออกแบบงาน เป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างงาน และการออกแบบกิจกรรมการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3 การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลเกี่ยวกับงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีระบบในการกำหนดทักษะ หน้าที่ และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์การ

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสม

3. การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การและเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยการคัดเลือกจากผู้สมัคร

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน ส่วนการพัฒนา เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ใน ปัจจุบันหรืออนาคต

5. ผลตอบแทนและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น (Compensation and Benefits) ผลตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์เป็นรางวัล หรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์การ เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล ค่าไร แผนการศึกษา

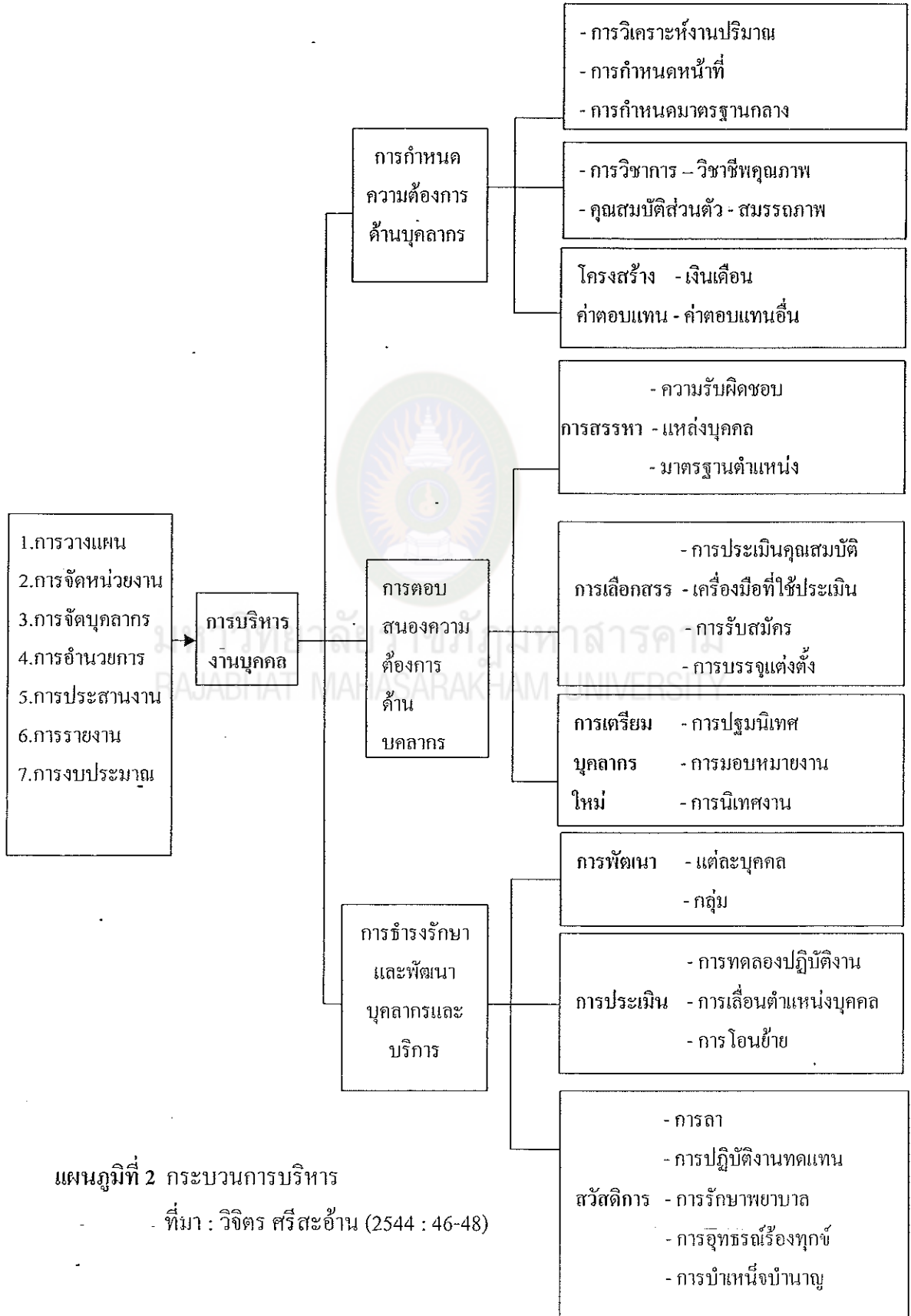
6. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) ความปลอดภัยเป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน (Monday, Noe and Premeaux. 1999 : GL8) สุขภาพ (Health) เป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม (Ivancevich. 1973 : 709)

7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) พนักงาน (Employee) เป็นสิ่งแวดล้อมที่ผู้บริหารต้องคำนึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน (สหภาพแรงงาน) และนายจ้าง (ฝ่ายจัดการ) (Ivancevich.1973 : 709)

8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพธ์การติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน



วิจิตร ศรีสอ้าน (2544 : 46-48) ได้แสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นแผนภูมิไว้ ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 กระบวนการบริหาร

ที่มา : วิจิตร ศรีสอ้าน (2544 : 46-48)

จากแผนภูมิข้างต้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการการบริหารงานบุคคล โดยทั่วไป ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน และในแต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมย่อยของขั้นตอนนั้น ๆ ดังต่อไปนี้ (วิจิตร ศรีสะอ้าน. 2544 : 46-48)

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักขั้นต้นของการบริหารงานบุคคลที่จะต้องทำแผนกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง (staffing pattern) ซึ่งแสดงทั้งปริมาณ คุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงานและตำแหน่งที่จำเป็นต้องกำหนดขึ้นรวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทนเช่น เงินเดือน ค่าจ้างค้ำย

2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานด้านบุคคลจะต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการ โดยที่กระบวนการสรรหาเลือกสรร บรรจุแต่งตั้งเหมาะสมตามระบบคุณธรรม รวมทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่นการจัดปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน และการจัดระบบนิเทศงานที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่นสามารถปรับตัวได้เร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรของหน่วยงานจะปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจกระทำทั้งเป็นรายบุคคลและกระทำเป็นกลุ่ม โดยการศึกษาอบรมดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง และส่งเข้าร่วม โครงการที่หน่วยงานอื่นจัด การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนนี้ยังจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อให้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ได้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้มีสวัสดิการและบริการด้านสงเคราะห์ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

จากกระบวนการบริหารงานบุคคลข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหน้าที่ของหัวหน้าทุกคน การดำเนินกิจกรรมจะต้องมีการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการหรือการบังคับบัญชา การประสานงาน การควบคุมและการติดตามตรวจสอบ รวมถึงการรายงาน ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้สภาพแวดล้อมที่ผันแปรตลอดเวลา การบริหารเป็นงานของหัวหน้าทุกคนในระดับต่างๆผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารงานย่อมมีความสามารถ มีการสนใจเรียนรู้และพัฒนาสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ

#### 4. หน้าที่ของการบริหารงานบุคคล

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปแล้วว่างานทางด้านบุคคลเป็นงานที่ก่อให้เกิดปัญหาและความยุ่งยากให้กับทุกหน่วยงาน เป็นงานที่ท้าทายและอยู่ในฐานะที่เสี่ยงอันตรายอย่างมาก เพราะเป็นงานที่มองไม่เห็นและมักจะสร้างผลร้ายมากกว่าผลดีแก่ผู้บริหาร หากจะพิจารณาขอบเขตของการบริหารงานบุคคลก็เป็นสิ่งที่ค่อนข้างยุ่งยากเนื่องจากเป็นงานที่ครอบคลุมไปทั่วทั้งองค์การและทุกหน่วยงาน แต่เป็นงานที่เห็นผลโดยทางอ้อมและผู้บริหารงานบุคคลไม่ได้มีอำนาจโดยตรงแต่เป็นอำนาจในการให้คำแนะนำช่วยเหลือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การ หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคคลจึงแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรก มีหน้าที่เกี่ยวกับองค์การ และส่วนที่สอง มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคน (วิจิตร ศรีสะอ้าน. 2544 : 46-48)

1. หน้าที่เกี่ยวกับองค์การ หมายถึง งานทำหน้าที่ช่วยเหลือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือช่วยเหลือในฐานะที่เป็นผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะด้านเป็นการช่วยงานโดยส่วนรวมของทั้งองค์การซึ่งสรุปออกเป็น 4 ลักษณะคือ

1.1 การริเริ่มและการกำหนดนโยบายทางด้านงานบุคคล ผู้บริหารที่รับผิดชอบงานบริหารบุคคลหรือจะเรียกว่าเป็นฝ่าย แผนก หรือส่วนงานบุคคลนับว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญอันดับแรกที่เป็นฝ่ายริเริ่มและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ให้มีความเหมาะสมและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมาให้แก่ผู้บริหารสูงสุดขององค์การ ในการเสนอเปลี่ยนแปลงและแก้ไขนโยบายดังกล่าว ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอดีต ดำรวจหลักวิธีปฏิบัติที่ใช้ในปัจจุบัน อภิปรายปัญหาร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ หรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องงานบุคคลเพื่อกำหนดนโยบายใหม่ขึ้นมาเพื่อเสนอต่อผู้บริหารขององค์การ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารงานบุคคลเป็นเพียงริเริ่มในนโยบายเท่านั้น ส่วนการใช้และการสั่งการให้เป็นไปตามนโยบายที่ฝ่ายบริหารบุคคลเสนอเป็นอำนาจของผู้บริหารสูงสุด

1.2 ให้คำแนะนำ ได้แก่การให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารคน เช่น หัวหน้าคนงานกำลังเผชิญปัญหาว่าคนงานที่ทำผิดวินัยว่าควรถูกลงโทษอย่างไร หรือแผนกผลิตได้รับการร้องทุกข์จากคนงานว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมเกี่ยวกับการผลัดเปลี่ยนกันทำงานล่วงเวลาหรือเกิดผลผลิตต่ำอันเนื่องมาจากคนงานรวมหัวกันจำกัดผลผลิต เป็นต้น จากตัวอย่างที่เกิดขึ้นข้างต้นนี้ผู้บริหารแผนกงานบุคคลจะต้องให้คำแนะนำว่าควรจะแก้ไขปัญหายังไงจึงจะถูกต้อง เพราะถือว่าฝ่ายบริหารงานบุคคลเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญและคุ้นเคยกับปัญหาเหล่านี้ดีจึงอยู่ในฐานะที่จะช่วยแก้ปัญหาได้ ฝ่ายบริหารงานบุคคลไม่เพียงแต่จะช่วยให้คำแนะนำที่จะทำให้การดำเนินงานถูกขั้นตอนเท่านั้น แต่ยังช่วยในแง่ของพฤติกรรมบุคคลอีกด้วย จะต้องเข้าใจในเรื่องความรู้สึก ความต้องการ และถึงจุดใจของคนเป็นอย่างดี

ขณะเดียวกันจะต้องระลึกถึงโครงสร้างอำนาจหน้าที่ในองค์กรเพื่อไม่ให้เป็นการก้าวท้าวหรือข้ามขั้นตอนของการบริหารเป็นการแก้ไขปัญหาก็ทุกฝ่ายเกิดความพอใจ ในขณะเดียวกันวัตถุประสงค์ขององค์กรก็บรรลุผลด้วย

1.3 การให้บริการ งานทางด้านการควบคุมของฝ่ายบริหารงานบุคคลที่เห็นได้ชัดแจ้งก็คือ งานทางด้านการสอบคัดเลือก การสัมภาษณ์ การรับสมัคร การประเมินการปฏิบัติงาน และสวัสดิการเป็นต้นงานต่าง ๆ เหล่านี้เป็นงานช่วยฝ่ายต่าง ๆ ในฐานะที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ

1.4 การควบคุม งานทางด้านการควบคุมของฝ่ายบริหารงานบุคคลพอจะนำไปเปรียบเทียบกับงานควบคุมคุณภาพการผลิตของฝ่ายโรงงาน โดยการวัดความแตกต่างของผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดหรืองานทางด้านการสอบบัญชีที่วัดรายการบันทึกในทางบัญชีว่าได้ทำขึ้นตามมาตรฐานที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปเพียงใด บริษัทโดยทั่วไป มักจะประกาศนโยบายทางด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนว่า จะประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างน้อยปีละครั้ง โดยยึดถือผลการทำงานและขีดความสามารถเป็นเกณฑ์ หากผู้ควบคุมหรือผู้บังคับบัญชารายใดไม่ส่งรายงานการประเมินการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารงานบุคคลก็จะติดตามว่าได้มีการประเมินอย่างไรหรือไม่ กิจกรรมทางด้านการควบคุมมีความสำคัญที่ว่าได้ทำการสำรวจติดตามว่าแผนงานหรือส่วนงานได้ดำเนินการไปตามข้อกำหนด หรือแผนงานเพียงใด เช่น แผนงานทางด้านการรักษาความปลอดภัยในโรงงานต้องมีมาตรการให้หัวหน้าคนงานได้ดูแลและบังคับคนงานในแผนของตนปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ อาจมีการลงโทษบุคคลที่ไม่ปฏิบัติตามหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่ไม่เคยฝ่าฝืนระเบียบวินัยเลย เป็นต้น

ตามปกติฝ่ายบริหารบุคคลจะต้องทำการตรวจสอบฝ่ายต่างๆ ด้วยการวัดอัตราของอุบัติเหตุในการทำงานอัตราการเข้าออกจากงาน การร้องทุกข์ อัตราการขาดงาน การลาออกและจำนวนของการฝ่าฝืนระเบียบวินัย ซึ่งไม่ได้หมายความว่าฝ่ายบริหารบุคคลจะเข้าไปดำเนินการโดยตรงแต่เป็นเพียงกำหนดวิธีในการวัดให้แก่ฝ่ายต่างๆ โดยอาศัยนโยบายและขั้นตอนทางด้านการบริหารบุคคลขององค์กรนั้นได้

2. หน้าที่เกี่ยวกับบุคคล หน้าที่โดยตรงของฝ่ายบริหารบุคคลในฐานะที่เป็นหน่วยงานหนึ่งของบริษัท ได้แก่

2.1 การวางแผนทางด้านกำลังคน ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับคนเพื่อกำหนดว่าองค์กรจะมีคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงานได้ในเวลาที่ต้องการ โดยงานขั้นแรกก็คือการสำรวจจำนวน คุณภาพ ความรู้ ความชำนาญของคนงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน ขั้นที่สองอัตราการขยายตัวหรือความต้องการจำนวนคนที่จะใช้ทำงานในองค์กรในอนาคต โดยแยกตามคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถที่ต้องการ ขั้นที่สามจะต้องติดตามและสำรวจภาวะการจ้างงานทางด้าน

ปริมาณ ความต้องการตลอดจนอัตราค่าจ้างในตลาดแรงงาน เพื่อจะกำหนดได้ว่าเมื่อถึงคราวต้องการแรงงานองค์การจะหาได้จากแหล่งใด การขาดแคลนจะได้ไม่เกิดขึ้น การวางแผนทางด้านกำลังคนนี้จะต้องดำเนินการร่วมกับฝ่ายบริหารสูงสุด

2.2 การจ้างงาน เป็นงานทางด้าน การสมัครคนเข้าทำงาน การสอบคัดเลือก การสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การ ข้อมูลเกี่ยวกับการรับสมัครคนนี้จะได้มาจากฝ่ายต่าง ๆ ว่าต้องการคนมากน้อยเพียงใด คุณสมบัติเป็นอย่างไร ปริมาณงานที่ทำเป็นอย่างไร การคัดเลือกจะต้องทราบถึงแหล่งที่มาของคนที่ต้องการก่อน แล้วจึงกำหนดขั้นตอนในการคัดเลือกและวิธีที่ทำให้คนที่ต้องการเข้ามาสมัครงาน ขั้นตอนการคัดเลือกที่สำคัญก็ได้แก่ การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติ และการตรวจสอบสุขภาพ เพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน โดยปกติการคัดเลือกคนงานธรรมดาที่ไม่มีฝีมือ ฝ่ายบริหารงานบุคคลมีอำนาจเต็มที่ที่จะตัดสินใจจ้างงานได้เลยโดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากฝ่ายที่ต้องการคนงานนั้น แต่ถ้าเป็นคนงานประเภทที่มีฝีมือหรือพนักงานที่จะได้รับการบรรจุในตำแหน่งสูงจะต้องให้หน่วยงานที่ต้องการพนักงานนั้นเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าจะรับเข้ามาทำงานเสียก่อนและการตกลงใจจ้างเป็นของหน่วยงานนั้นทั้งหมดเป็นผู้พิจารณา

2.3 การโยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง หลักการในการโยกย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งบุคคลใดนอกจากจะดูความจำเป็นของงานและความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ แล้วฝ่ายบริหารงานบุคคลยังจะต้องพิจารณาว่าการโยกย้ายหรือการเลื่อนตำแหน่งมีความเหมาะสมเพียงใด ทั้งนี้เพื่อความแน่ใจว่าบุคคลที่โยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งนั้น มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของหน่วยงานและตรงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้และเพื่อป้องกันผลที่จะเกิดขึ้นติดตามมา อันเนื่องมาจากการโยกย้ายนั้นอันเกี่ยวกับขวัญกำลังใจและทัศนคติของพนักงานในองค์การนั้น เพราะผลของการโยกย้ายงานหรือการเลื่อนตำแหน่งงาน ไม่ได้เกิดขึ้นในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเท่านั้น แต่เกิดขึ้นโดยตรงกับพนักงานทุกคนตลอดทั้งองค์การ อนึ่งการบรรจุคนเข้าแทนที่ในตำแหน่งที่ว่างก็เช่นเดียวกันจะต้องพิจารณาและศึกษาอย่างรอบคอบว่าควรจะบรรจุบุคคลที่อยู่ในบริษัทนั้นก่อนหรือบรรจุจากคนใหม่ภายนอกบริษัทให้เหมาะสม อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปแล้วองค์การทุกแห่งมักจะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์และเป็นนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ไว้แล้ว

2.4 การอบรมและการพัฒนา เป็นความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารงานบุคคลที่จะกำหนดโครงการอบรมพนักงานขึ้น โดยการร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการอบรม เมื่อมีการที่จะต้องมีการอบรมแล้วก็เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลที่จะจัดหลักสูตร กำหนดวิธีการอบรมที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลตามที่ฝ่ายต่าง ๆ ต้องการ เพราะการฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานส่งเสริมขีดความสามารถให้แก่พนักงาน

2.5 การบริหารค่าตอบแทน สมัยก่อนมีความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดอัตราค่าจ้างว่าขึ้นอยู่กับนายจ้างหรือหัวหน้าฝ่ายที่จ้างงานนั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นประกอบการพิจารณาถึงคุณสมบัติและความสามารถของพนักงานนั้น แต่ปัจจุบัน ได้มีการเปลี่ยนแปลงทางที่ดีขึ้นและมีหลักเกณฑ์มากยิ่งขึ้นกว่า การที่อัตราค่าจ้างขึ้นอยู่กับนายจ้างอย่างเดียว เป็นสิ่งอันตรายและอาจก่อให้เกิดการผิดพลาดมากขึ้นจึงมีการเปลี่ยนแปลงให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลเป็นเจ้าของเรื่องร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ ทำการวิเคราะห์และการประเมินงานตามหน้าที่และตำแหน่งงานที่ทำเพื่อหาว่าควรจะกำหนดอัตราค่าจ้างแต่ละตำแหน่ง อย่างไรจึงจะถูกต้องและเหมาะสม พิจารณาประกอบกับภาวะในตลาดแรงงาน กฎหมายอัตราค่าจ้างงาน อัตราค่าจ้าง และภาวะเศรษฐกิจโดยทั่วไปในขณะนั้น

2.6 สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน เป็นเรื่องของการป้องกันไม่ให้พนักงานได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงานรวมถึงการรักษาพยาบาลในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุการทำงาน การดูแลทางด้านสุขภาพอนามัยของพนักงานก็ได้แก่การตรวจสุขภาพก่อนเข้าทำงาน ความเป็นอันตรายแก่สุขภาพอนามัย การจัดหายาไว้ การจัดแนะนำความรู้ด้านสุขภาพและการจัดให้มีห้องปฐมพยาบาล สำหรับเรื่องความปลอดภัยในการทำงานก็ควรพิจารณาสภาพของเครื่องจักรอุปกรณ์สิ่งให้อำนวยความสะดวกและการฝึกอบรมให้รู้วิธีทำงานที่ปลอดภัย ตลอดจนเสนอแนะออกแบบเครื่องจักรอุปกรณ์ในการทำงานไม่ให้เกิดอันตรายหรือบกร่องจนอาจก่อให้เกิดอันตรายขึ้นได้

2.7 ประโยชน์และการบริการพนักงาน เป็นการให้ประโยชน์และบริการแก่พนักงาน โดยมุ่งถึงการก่อให้เกิดขวัญดีและความจงรักภักดีต่อองค์กร หน้าที่ที่สำคัญก็ได้แก่การจัดการทางด้านการประกัน บำเหน็จบำนาญ การจ่ายเงินชดเชย การรักษาพยาบาล การเจ็บป่วย การสังคมสงเคราะห์ การกู้ยืมเงิน การสงเคราะห์ การศึกษาและการพักผ่อน

2.8 การรักษาระเบียบวินัย เรื่องของระเบียบวินัยนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องแจ้งให้พนักงานทุกคนรับทราบนำมาใช้และติดตามผล ในการแจ้งให้ทราบจะต้องระบุถึงข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติตามและการลงโทษเมื่อมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎ การกำหนดระเบียบวินัยหรือข้อบังคับต่าง ๆ เป็นนโยบายสำคัญของบริษัทจะต้องพิจารณาว่า มีความเหมาะสมประการใดหรือไม่ ติดตามดูว่าได้มีการบังคับใช้เพียงใดและผลที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร โดยเฉพาะปฏิกิริยาของบรรดาพนักงานที่มีต่อระเบียบวินัยนั้น ถ้าเกิดความบกร่องหรือความไม่เหมาะสมเกิดขึ้นซึ่งไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ก็ควรจะได้มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงโดยการปรึกษารื้อกับฝ่ายบริหารงานชั้นสูงของบริษัท

2.9 แรงงานสัมพันธ์ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายผู้บริหารกับฝ่ายผู้ใช้งาน นับว่าเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่งของฝ่ายบริหารงานบุคคลเพราะเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งกันขึ้นได้ หน้าที่เหล่านี้ก็ได้แก่ การทำสัญญา การจ้างงาน การตีความ

ในสัญญา และการเจรจาต่อรองกับคนงาน โดยตรงและระหว่างฝ่ายนายจ้างกับสมาคมแรงงาน เพราะการจ้างงานได้กระทำกันในรูปแบบของสัญญา และต้องให้เป็นไปตามขั้นตอนของกฎหมาย ซึ่งเป็นเรื่องยุ่งยาก ผู้บริหารหรือฝ่ายที่ต้องการจ้างงาน ไม่มีความรู้ความเข้าใจในสัญญาจ้างงานพอ จึงจะต้องอาศัยฝ่ายบริหารงานบุคคล ในส่วนงานของฝ่ายบริหารงานบุคคลจึงมีอำนาจเต็มที่ที่จะทำข้อตกลงใด ๆ ขึ้นมาในฐานะที่เป็นตัวแทนฝ่ายนายจ้าง ในเรื่องของการจ้างงานและการเจรจาข้อพิพาท

2.10 การวางแผนจัดองค์การ แม้ว่าจะวางแผนจะเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารชั้นสูงสุดก็ตาม แต่ก็มีงานด้านการบริหารบุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ฝ่ายบริหารงานบุคคลจึงต้องมีความรับผิดชอบร่วมด้วยในฐานะที่เป็นงานเทคนิค ประกอบกับในปัจจุบันขนาดของธุรกิจขยายตัวเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งทำให้มีการแบ่งงานกันอย่างละเอียดตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน งานทุกอย่างต้องอาศัยความร่วมมือกันจากทุกฝ่าย ในการจัดองค์การก็เช่นเดียวกันมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานทางด้านบริหารงานบุคคลอยู่มาก โดยเฉพาะการกำหนดตำแหน่งงาน จึงนับว่าเป็นงานที่ฝ่ายบุคคลจะต้องร่วมกับฝ่ายบริหารอื่น ๆ ทำการศึกษาหาความเหมาะสมว่าจะจัดให้มีตำแหน่งงานอย่างไรสำหรับใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจของผู้บริหารชั้นสูงสุด

2.11 การวิจัยงานบุคคล งานทางด้านการศึกษาวิจัยงานบุคคลนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างมากสำหรับการบริหารธุรกิจปัจจุบัน เพราะความรู้ทางด้านพฤติกรรมของคน การจูงใจหรือพฤติกรรมของกลุ่มนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานจริงอยู่แม้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมของคนจะไม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม แต่อิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญต่อพฤติกรรมของคน จึงจำเป็นต้องมีการค้นคว้า เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในแต่ละองค์การ

จากหน้าที่การบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า หน้าที่ทางด้านการบริหารบุคคลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์การกับหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับคน หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับองค์การคือการริเริ่มและการกำหนดนโยบายทางด้านงานบุคคล การให้คำแนะนำ การให้บริการ และการควบคุม หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับคน ได้แก่ การวางแผน การจ้างงาน การโยกย้าย การอบรม พัฒนา ค่าจ้างและเงินเดือน สุขภาพและความปลอดภัย ประโยชน์และการบริการ ระเบียบวินัย และแรงงานสัมพันธ์ ส่วนฐานะของผู้บริหารงานบุคคลทำงานใน 3 ฐานะคือ ในฐานะผู้บริหารสูงสุด ในฐานะที่ปรึกษาและในฐานะผู้เชี่ยวชาญ

## องค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่รับผิดชอบเต็มพื้นที่ของจังหวัด โดยทับซ้อนกับพื้นที่ในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 มีโครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

### 1. สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 มาตรา 9 สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นอกจากต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นแล้ว จะต้องไม่เป็นผู้ที่พ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่น เลขานุการหรือที่ปรึกษาผู้บริหารท้องถิ่น เพราะเหตุมีส่วนได้เสีย ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาหรือกิจการที่กระทำกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่ถึงห้าปีนับถึงวันสมัครรับเลือกตั้ง

1.1 การเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้ถือหลักเกณฑ์จำนวนราษฎรแต่ละจังหวัดตามหลักฐานการทะเบียนราษฎรที่ประกาศในที่สุดท้ายก่อนปีที่มีการเลือกตั้งดังนี้

1.1.1 จังหวัดใดมีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 24 คน

1.1.2 จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 500,000 คน แต่ไม่เกิน 1,000,000 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 30 คน

1.1.3 จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 1,000,000 คน แต่ไม่เกิน 1,500,000 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 36 คน

1.1.4 จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 1,500,000 คน แต่ไม่เกิน 2,000,000 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 42 คน



1.1.5 จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 2,000,000 คน ขึ้น ไปมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 48 คน

ในอำเภอหนึ่งให้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้หนึ่งคน เมื่อรวมจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากแต่ละอำเภอแล้ว จำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ให้ดำเนินการดังนี้ เอาจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะพึงมีได้ไปหารจำนวนราษฎรทั้งจังหวัด ได้ผลลัพธ์เท่าใดให้ถือเป็นเกณฑ์สำหรับคำนวณสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพิ่มขึ้น โดยอำเภอใดมีจำนวนราษฎรมากที่สุด ให้อำเภอนั้นมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งคน แล้วให้เอาผลลัพธ์ดังกล่าว หักออกจากจำนวนราษฎรของอำเภอที่เหลือเท่าใดให้ถือเป็นจำนวนราษฎรของอำเภออื่น ในการพิจารณาเพิ่มสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ยังขาดจำนวนอยู่และให้กระทำดังนี้ ต่อ ๆ ไปจนได้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดครบจำนวน

1.2 อายุของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีกำหนดคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้งสมาชิกสภาของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เริ่มตั้งแต่วันเลือกตั้ง ให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเลือกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 คน และรองประธานสภาองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด 2 คน

1.3 สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน้าที่ ดังนี้ (ชลช. ยंत्रง. 2546 : 78 – 79)

1.3.1 หน้าที่ในทางนิติบัญญัติ ได้แก่ การพิจารณาร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อใช้ในการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.3.2 หน้าที่ในการควบคุมฝ่ายบริหาร เช่น การตั้งกระทู้ถามนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกี่ยวกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด การตั้งคณะกรรมการวิสามัญเพื่อดำเนินกิจการหรือพิจารณาสอบสวนเรื่องใด ๆ ที่อยู่ในวงงานของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด เพื่อให้ชี้แจงข้อเท็จจริงใด ๆ เกี่ยวกับงานในอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนภูมิภาคที่สัมพันธ์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

1.3.3 หน้าที่ในการควบคุมตรวจสอบการบริหารงานของฝ่ายบริหาร โดยพิจารณาจากร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ว่าร่างข้อบัญญัติองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด มีความสำคัญเพราะเป็นการแสดงให้เห็นว่าฝ่ายบริหารกำหนดโครงการในการทำงานต่าง ๆ สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนหรือไม่ และมีการใช้เงินงบประมาณแต่ละโครงการเป็นไปอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพเพียงใด

## 2. นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดบริหารส่วนจังหวัดมี นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดดำรงตำแหน่งนับแต่วันเลือกตั้งและมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง และจะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระไม่ได้ กรณีที่นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดดำรงตำแหน่งไม่ครบระยะเวลาสี่ปีก็ให้ถือว่าเป็นหนึ่งวาระ และเมื่อได้ดำรงตำแหน่งสองวาระติดต่อกันแล้วจะดำรงตำแหน่งได้อีกเมื่อพ้นระยะเวลาสี่ปีนับแต่วันพ้นจากตำแหน่ง ให้นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามกรอบ โครงสร้างอัตรากำลังที่ส่วนกลางกำหนด เพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วประเทศ

2.1 นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่งตั้งรองนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งมิใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการขององค์การบริหาร ตามที่นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดมอบหมายได้ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

2.1.1 ในกรณีที่สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 48 คน ให้แต่งตั้งรองนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ไม่เกิน 4 คน

2.1.2 ในกรณีที่สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 36 คนหรือ 42 คน ให้แต่งตั้งรองนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ไม่เกิน 3 คน

2.2.3 ในกรณีที่สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 24 คนหรือ 30 คน ให้แต่งตั้งรองนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ไม่เกิน 2 คน

นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจแต่งตั้งเลขานุการนายองค์การบริหารส่วนจังหวัดและที่ปรึกษานายองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งมิใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 5 คน

2.2 อำนาจหน้าที่ของนายองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีดังนี้

2.2.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติ และนโยบาย

2.2.2 สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2.3 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายองค์การบริหารส่วนจังหวัด เลขานุการนายองค์การบริหารส่วนจังหวัด และที่ปรึกษานายองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2.4 วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.2.5 รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

2.2.7 นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

- 1) ถึงคราวออกตามวาระ
- 2) ตาย
- 3) ลาออก โดยยื่นหนังสือลาออกต่อผู้ว่าราชการจังหวัด
- 4) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 35/1
- 5) กระทำการฝ่าฝืนมาตรา 45/3 (1) หรือ (2)
- 6) รัฐมนตรีสั่งให้พ้นจากตำแหน่งตามมาตรา 44/3 (3) มาตรา 45 วรรคห้า

หรือ มาตรา 79

7) ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

8) ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีจำนวน

ไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่มาลงคะแนนเสียงเห็นว่านายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่สมควรดำรงตำแหน่งต่อไปตามกฎหมายว่าด้วยการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

เมื่อมีข้อสงสัยเกี่ยวกับความเป็นนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดสิ้นสุดลง ตาม (4) หรือ (5) ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสอบสวนและวินิจฉัยโดยเร็ว คำวินิจฉัยของผู้ว่าราชการจังหวัดให้เป็นที่สุด

ในระหว่างที่ไม่มีนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติหน้าที่ของนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดเท่าที่จำเป็น ได้เป็นการชั่วคราว จนถึงวันประกาศผลการเลือกตั้งนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด

ให้นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ให้มีปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดคนหนึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองจากนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด และรับผิดชอบควบคุมดูแลข้าราชการประจำขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามนโยบาย และมีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดมอบหมาย

### 2.3 การแบ่งส่วนการบริหารงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

(ชลธิ์ ยังตรง. 2546 : 80 – 81)

1) สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามนโยบายแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2) กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีผู้อำนวยการกองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบในงานการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานติดตามผลการปฏิบัติงานตามมติของสภาและคณะกรรมการของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานระเบียบและทะเบียนประวัติตลอดจนสิทธิสวัสดิการของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเลขานุการสภา ประธานสภาและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น

3) กองแผนและงบประมาณ มีผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบในงานวิเคราะห์นโยบายและแผน การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การประสานจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด งานคณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย งานขออนุมัติดำเนินการตามข้อบัญญัติ การโอนเงินงบประมาณ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ โครงการเงินอุดหนุน และงานพัฒนารายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

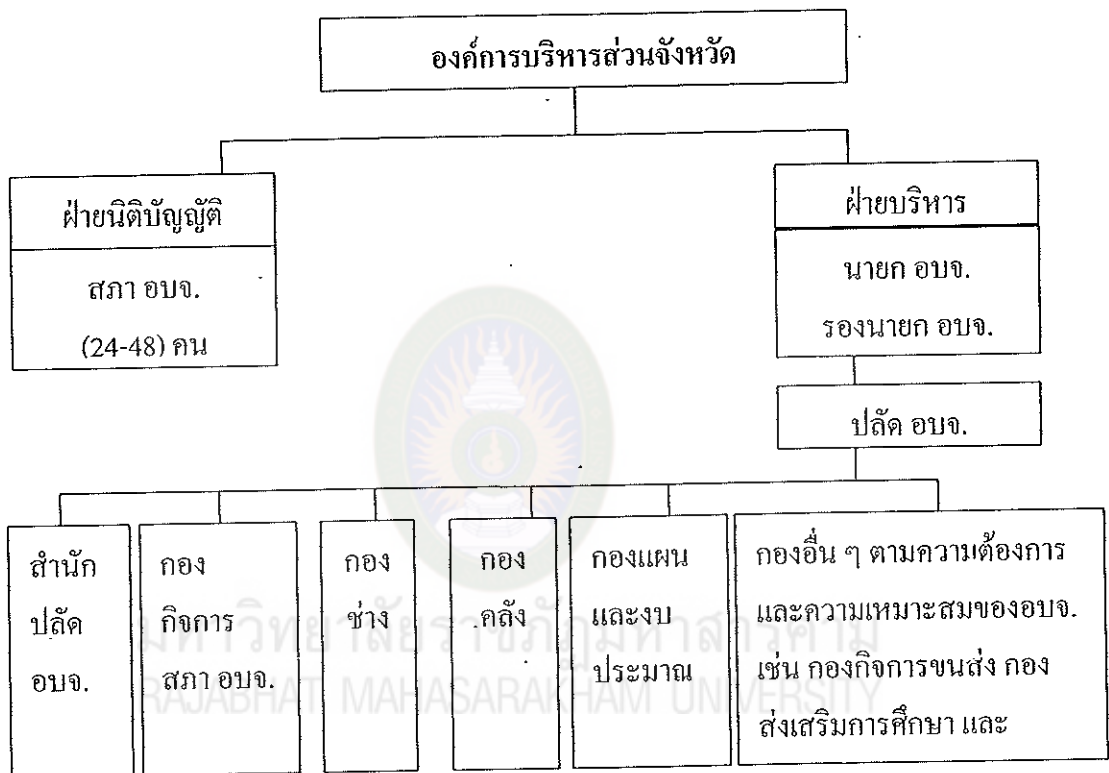
4) กองคลัง มีผู้อำนวยการกองคลังเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบในงานการเงิน บัญชี ทรัพย์สิน พัสดุ และระเบียบการคลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

5) กองช่าง มีผู้อำนวยการกองช่างเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบในการสำรวจออกแบบการควบคุมก่อสร้าง การควบคุมฝ่ายเครื่องจักรกลตลอดจนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

6) หน่วยตรวจสอบภายใน มีหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการเงิน บัญชี การงบประมาณ การทะเบียนทรัพย์สิน และการพัสดุ ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

7) กองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด อาจประกาศกำหนดจัดตั้งกองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นได้ตามความจำเป็นและ

ความเหมาะสมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่ง โดยได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) กองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นนี้จัดตั้งขึ้นตามงานในหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่งจาก กฎหมาย จัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการ กระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น กองสาธารณสุข กองกิจการขนส่ง กองวิทยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กองพัสดุและทรัพย์สิน เป็นต้น



แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ที่มา : ชลธิ์ ยิ่งตรง. 2546 : 81

### 3. อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 มาตรา 45 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 17 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไว้ดังนี้

3.1 อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 45 ดังนี้

- 3.1.1 ตราข้อบัญญัติโดย ไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
- 3.1.2 จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
- 3.1.3 สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- 3.1.4 ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
- 3.1.5 แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
- 3.1.6 อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาพตำบล
- 3.1.7 คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 3.1.8 จัดทำกิจกรรมใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
- 3.1.9 จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- 3.2 อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวง (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ดังนี้
  - 3.2.1 จัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
  - 3.2.2 กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
  - 3.2.3 บำบัดน้ำเสีย
  - 3.2.4 บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - 3.2.5 วางผังเมือง
  - 3.2.6 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ซึ่งอย่างน้อยต้องเป็นทางหลวงชนบทตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวง
  - 3.2.7 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ
  - 3.2.8 จัดให้มีท่าเทียบเรือ ท่าข้าม ที่จอดรถ และตลาด
  - 3.2.9 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
  - 3.2.10 รักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน
  - 3.2.11 จัดการศึกษา ทำนุบำรุงศาสนา และบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

3.2.12 จัดให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการศึกษา สถานพักผ่อนหย่อนใจ สวนสาธารณะและสวนสัตว์ ตลอดจนสถานที่ประชุมอบรมสำหรับราษฎร

3.2.13 จัดให้มีการสังคมนาสงเคราะห์และการสาธารณสุขการ

3.2.14 ป้องกันและบำบัดรักษาโรค

3.2.15 จัดตั้งและการบำรุงสถานพยาบาล

3.2.16 ส่งเสริมการท่องเที่ยว

3.2.17 ส่งเสริมและแก้ไขปัญหามลพิษการประกอบอาชีพ

3.2.18 กิจกรรมที่ได้มีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.3 อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 17 ดังนี้

3.3.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

3.3.2 การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

3.3.3 การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

3.3.4 การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3.5 การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3.3.6 การจัดการศึกษา

3.3.7 การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

3.3.8 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

3.3.9 การส่งเสริมและการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม

3.3.10 การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

3.3.11 การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม

3.3.12 การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ

3.3.13 การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ

3.3.14 การส่งเสริมการท่องเที่ยว

3.3.15 การพาณิชย์ การส่งเสริมการลงทุน และการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ

3.3.16 การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

3.3.17 การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง

3.3.18 การส่งเสริมการศึกษา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

3.3.19 การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

3.3.20 การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

3.3.21 การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร

3.3.22 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

3.3.23 การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด

3.3.24 จัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

3.3.25 สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

3.3.26 การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

3.3.27 การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

3.3.28 จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.3.29 กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

#### 4. รายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีรายได้ตามที่กฎหมายกำหนดซึ่งอาจจำแนกประเภทของรายได้เป็น 4 ประเภท คือ (ชลธิ์ ยังตรง. 2546 : 100 -- 101)

##### 4.1 รายได้จากภาษีอากร ได้แก่

4.1.1 ภาษีอากรที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจจัดเก็บเอง โดยกฎหมายหรือออกข้อบัญญัติ ได้แก่ ภาษีบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งจัดเก็บจากสถานค้าปลีกน้ำมันและยาสูบ ภาษีธุรกิจเฉพาะตามประมวลรัษฎากร



4.1.2 ภาษีอากรที่รัฐบาลจัดเก็บแล้วจัดสรรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับจัดสรรในสัดส่วนตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดขึ้น

#### 4.2 รายได้ที่มีใช้ภาษีอากร ได้แก่

4.2.1 ค่าธรรมเนียม ค่าปรับและใบอนุญาต ซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจจัดเก็บ เช่น ค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเก็บจากผู้เข้าพักในโรงแรม เป็นต้น

4.2.2 ค่าธรรมเนียม ค่าปรับและใบอนุญาต ซึ่งรัฐบาลจัดเก็บแล้วจัดสรรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามที่กฎหมายกำหนด เช่น ค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน

4.2.3 รายได้จากทรัพย์สิน คือ รายได้อันเกิดจากผลประโยชน์ในทรัพย์สิน ไม่ว่าจะเป็นดอกเบี้ย เงินปันผล และจากการให้เช่าหรือให้บริการหรือค่าตอบแทนในทรัพย์สิน หรือสถานที่หรือที่ดินสิ่งก่อสร้าง อันเป็นทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด หรืออยู่ในความดูแลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.2.4 รายได้จากสาธารณูปโภคและการพาณิชย์ คือ รายได้อันเกิดจากสาธารณูปโภค และการพาณิชย์ใด ๆ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.2.5 รายได้อื่น ๆ คือ รายได้ที่ไม่เข้าลักษณะรายได้หมวดหนึ่งหมวดใดดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ เงินที่มีผู้อุทิศให้ ค่ารับรองและถ่ายเอกสาร รายได้เบ็ดเตล็ดอื่น ๆ เป็นต้น

4.3 รายได้จากทุน คือ รายได้ที่เกิดจากการขายทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งสามารถจำหน่ายได้ตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ ได้แก่ เงินค่าขายทอดตลาดจากทรัพย์สิน

4.4 เงินอุดหนุน คือ รายได้ที่เกิดจากการช่วยเหลือของรัฐบาลหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ และเอกชน ตลอดจนกองทุนต่าง ๆ เพื่อบำรุงท้องถิ่นที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับ นอกจากนี้ยังมีเงินอุดหนุนเพื่อใช้เป็นรางวัลในการทำธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นเงินรางวัลในการบริหารงานของท้องถิ่นตามอำนาจหน้าที่ให้ครบถ้วน โปร่งใส สุจริต ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมจากประชาชนในการบริหารงานของท้องถิ่น

### 5. รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจมีรายจ่ายตามงบประมาณ จำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ รายจ่ายงบกลาง และรายจ่ายตามแผนงาน

5.1 รายจ่ายงบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีภาระผูกพันต้องจ่ายและเป็นรายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เบิกจ่าย ได้แก่ ค่าชำระหนี้เงินกู้และดอกเบี้ย รายจ่ายตามข้อผูกพัน เงินสำรองจ่าย เป็นต้น

5.2 รายจ่ายตามแผนงาน หมายถึง รายจ่ายซึ่งกำหนดรายละเอียดหมวดรายจ่ายไว้ในโครงการตามแผนงานหรือสำหรับหน่วยงานใด โดยเฉพาะ โดยจำแนกเป็น 7 หมวด คือ

5.2.1 หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมายถึง เงินที่จ่ายให้แก่ผู้บริหารข้าราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีอัตรากำหนดไว้ในบัญชีกำหนดจำนวนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนประจำปีที่ได้ตรวจสอบยืนยันว่าถูกต้องแล้ว รวมถึงเงินที่กำหนดให้จ่ายในลักษณะเดียวกัน และ/หรือเงินเพิ่มอื่น ๆ ที่จ่ายควบกับเงินเดือน เช่น เงินประจำตำแหน่ง เงินค่าตอบแทนพิเศษ เป็นต้น

5.2.2 หมวดค่าจ้างชั่วคราว คือ เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงสำหรับการทำงานปกติ แก่ลูกจ้างชั่วคราวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีกำหนดระยะเวลาการจ้างไม่เกิน 1 ปี โดยมีกรอบอัตราค่าจ้างและจำนวนตามที่ระเบียบกำหนดไว้

5.2.3 หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ

5.2.4 หมวดค่าสาธารณูปโภค คือ รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ เป็นต้น

5.2.5 หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

5.2.6 หมวดเงินอุดหนุน ได้แก่ เงินที่จ่ายให้องค์กรอื่นเพื่อนำไปดำเนินกิจกรรมตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามกฎหมาย โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดมิได้ดำเนินการเอง เช่น เงินอุดหนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เงินอุดหนุนหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชนในกิจกรรมอันเป็นสาธารณะประโยชน์ เป็นต้น

5.2.7 หมวดรายจ่ายอื่น คือ รายจ่ายต่าง ๆ ซึ่งไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดใดดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ ค่าภาษีและค่าธรรมเนียมในการออกของ ค่าภาษีผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ ค่าจ้างที่ปรึกษา เป็นต้น

รายจ่ายที่อยู่ในหมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว รวมถึงประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดและลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดจะกำหนดให้สูงกว่าร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดมิได้ ทั้งนี้เป็นไปตามบทบัญญัติมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

## 6. การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนจังหวัด

6.1 การกำกับดูแลโดยผู้ว่าราชการจังหวัด การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องเป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ สำหรับกฎหมายที่บัญญัติการกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งได้ให้อำนาจผู้ว่า

ราชการในการกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนจังหวัดนอกจากนั้นตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ได้กำหนดเกี่ยวกับการกำกับดูแลองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของผู้ว่าราชการไว้ด้วย

6.2 การกำกับดูแลโดยกระทรวงมหาดไทย การกำกับดูแลองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดโดยกระทรวงมหาดไทย ได้แก่ การกำหนดอำนาจของรัฐมนตรีว่าการกระทรวง มหาดไทย ในการสั่งให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดพ้นจากตำแหน่ง และยุบสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เมื่อได้รับรายงานข้อเท็จจริงจากผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งเป็นอำนาจของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 โดยถือว่า เป็นมาตรการในการกำกับดูแลการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและสภา องค์การบริหารส่วนจังหวัดมิให้กระทำการนอกเหนืออำนาจหน้าที่และ ขัดต่อกฎหมาย

6.3 การกำกับดูแลโดยหน่วยงานอื่น ๆ หน่วยงานราชการอื่น ๆ มีบทบาทใน การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนจังหวัดเช่นเดียวกัน เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) มีหน้าที่ตรวจสอบทางการเงินการคลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) ทำหน้าที่ตรวจสอบและ รับแจ้งบัญชีทรัพย์สินของผู้บริหารท้องถิ่น คือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และสมาชิกสภา องค์การบริหารส่วนจังหวัด เมื่อหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบ พบเห็นความไม่ถูกต้องก็จะ รายงานให้ผู้ว่าราชการทราบเพื่อดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการ หรือดำเนินการสอบสวนผู้บริหารท้องถิ่นตามที่กฎหมายได้กำหนดขั้นตอนวิธีการไว้ต่อไป

### การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย

หลังจากที่มีการจัดตั้งส่วนราชการ และการกำหนดกรอบอัตรากำลัง องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดหนองคาย ได้มีการปรับปรุงและกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการภายใน องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย เพื่อให้มีหน้าที่รับผิดชอบงานที่มีความชัดเจน และสามารถ ตรวจสอบการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนราชการ

1. ตำแหน่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีชื่อใน การบริหารงานตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด และมีชื่ออื่นเพื่อ ประโยชน์ในการบริหารงาน ดังนี้ (องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย. 2552 : 6 – 10)

1.1 ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.2 รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

- 1.3 หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- 1.4 ผู้อำนวยการกอง
- 1.5 หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย ได้ประกาศกำหนดกองหรือส่วนราชการ ที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งถือว่าเป็นส่วนราชการที่มีความจำเป็นในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

2.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 4 ฝ่าย ดังนี้

2.1.1 ฝ่ายบริหารงานบุคคล รับผิดชอบงานสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน รับโอน เลื่อนระดับ เลื่อนขั้นเงินเดือน งานสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง เลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานจ้าง งานขอกำหนดตำแหน่ง งานทะเบียนประวัติข้าราชการและลูกจ้าง พนักงานจ้าง (ก.พ.7) งานเลขานุการคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) งานจัดทำแผน อัตรากำลังข้าราชการและพนักงานจ้าง งานพัฒนาบุคลากร งานแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดหนองคาย ที่ปรึกษานายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเลขานุการนายกองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด งานสิทธิประโยชน์ สวัสดิการของข้าราชการและลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.1.2 ฝ่ายนิติการและการพาณิชย์ รับผิดชอบงานด้านให้ความเห็นทางกฎหมาย งานนิติกรรม สัญญา งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน งานวินัย งานตราข้อบัญญัติองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดที่ไม่ใช่ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย งานคดีความ งานจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย งานกิจการพาณิชย์ เช่น จดทะเบียนพาณิชย์ จดแก้ไขทะเบียน จดเลิกกิจการ งานรักษาความสงบเรียบร้อย งานหาผู้รับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ งานฝึกอบรมพนักงานเจ้าหน้าที่ตราข้อบัญญัติเรียกเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้เข้าพักในโรงแรม ภาษียาสูบ น้ำมันเชื้อเพลิง งานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารของทางราชการ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

2.1.3 ฝ่ายบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบงานรัฐพิธี จัดทำทะเบียนคำสั่ง ทะเบียน ประกาศ สารบรรณ จัดทำคำสั่ง จัดทำประกาศ เก็บรักษา คั่นเอกสารและทำลายเอกสาร งานรักษา ความสะอาด รักษาความปลอดภัยสถานที่ราชการขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดหนองคาย งานดูแล อนุญาตให้ใช้สนามกีฬาโรงพลศึกษา งานตรวจสอบสมุด ลงเวลาข้าราชการและลูกจ้าง ประจำ งานจัดทำฎีกาเบิกเงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทนรายเดือน งานคุม งบประมาณ โอนงบประมาณ แก้ไข เปลี่ยนแปลงงบประมาณ งานจัดทำแผนพัฒนาและ ค่าของงบประมาณ งานการพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง งานประชาสัมพันธ์ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย

2.1.4 ฝ่ายพัฒนาสังคม รับผิดชอบงานเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรมของสังคม งานการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ งานพัฒนาฝีมือแรงงาน และงานแก้ไขปัญหา ความยากจนแบบ บูรณาการ งานป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพจิต งานสังคมสงเคราะห์ เช่น คนชรา คนพิการ ผู้ป่วย เอดส์ คนด้อยโอกาสและคนเร่ร่อน งานการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ งานส่งเสริมคุณภาพชีวิต และดูแลผู้ติดเชื้อเอดส์ งานส่งเสริมวินัยจราจร งานอบรมและฝึกอาชีพกลุ่มแม่บ้าน งานอบรมและ ฝึกอาชีพแก่เกษตรกร งานสาธารณสุขและอนามัยชุมชน งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับ มอบหมาย

## 2.2 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 4 ฝ่าย ดังนี้

2.2.1 ฝ่ายการประชุม รับผิดชอบงานการประชุมสภา งานการประชุมกรรมการ ต่าง ๆ ของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานจัดทำระเบียบวาระการประชุม งานรายงานการ ประชุม งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.2.2 ฝ่ายกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด รับผิดชอบงานการติดตามผล การปฏิบัติตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานการติดตามผลการปฏิบัติงานของ กรรมการต่าง ๆ ตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ การประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การตั้งกระทู้ถาม ข้อสอบถามของสภาองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด งานระเบียบการทะเบียนประวัติและสิทธิสวัสดิการของสมาชิกสภาองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด งานส่งเสริมและพัฒนาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเลขานุการ ประธานสภาและรองประธานสภา งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.2.3 ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน รับผิดชอบงานบูรณาการงาน ส่งเสริมประชาธิปไตยความเสมอภาคและสิทธิ เสรีภาพของประชาชน งานส่งเสริมและสนับสนุน การเลือกตั้งทุกรูปแบบ งานการเลือกตั้ง งานประชาสัมพันธ์กิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หนองคาย งานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย

2.2.4 ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว รับผิดชอบงานส่งเสริมและรณรงค์ การท่องเที่ยวภายในประเทศงานประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว และสถานที่ต่างๆ ของจังหวัด งานปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยว ค่ายพักแรม งานจัดฝึกอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย

## 2.3 กองแผนและงบประมาณ ประกอบด้วย 4 ฝ่าย ดังนี้

2.3.1 ฝ่ายนโยบายและแผน รับผิดชอบงานจัดทำแผนพัฒนาขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดหนองคาย งานประสานจัดทำแผนพัฒนาระดับจังหวัด อำเภอ/กิ่งอำเภอ และ หน่วยงาน งานคณะกรรมการพัฒนาและงานคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วน

จังหวัดหนองคาย งาน โครงการถ่ายโอนกิจกรรมสาธารณะตามกฎหมาย งานจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติการตลอดจนการแก้ไขการเพิ่มเติมหรือการ เปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย งานจัดประชุมคณะกรรมการ พัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนา และ คณะกรรมการประสานแผนพัฒนา และคณะอนุกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น งานศึกษา วิจัย ประสานแผน ประมวลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนพัฒนาสามปี แผนยุทธศาสตร์ของ จังหวัด งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.3.2 ฝ่ายงบประมาณ รับผิดชอบ งานจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปี เพิ่มเติม และชั่วคราว งาน โอนเงินงบประมาณและรายงานจังหวัด งานแก้ไขเปลี่ยนแปลง งบประมาณ งานจัดทำสถิติ งานที่เกี่ยวกับงบประมาณถ่ายโอนและเหลือจ่าย งานรวบรวมสถิติ รายรับ รายจ่ายเพื่อเป็นข้อมูลการคำนวณตั้งงบประมาณประจำปี เพิ่มเติม ชั่วคราว งานเกี่ยวกับการ อุดหนุนต่าง ๆ งานถ่ายโอนภารกิจจากส่วนราชการต่าง ๆ งานรายงาน ขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง เสนอพัสดุกลาง งานเกี่ยวกับการเก็บรักษาและคืนหลักประกันสัญญา งานจัดทำสถิติข้อมูล งบประมาณในแต่ละปี งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย

2.3.3 ฝ่ายสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และการผังเมือง รับผิดชอบงาน ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องและองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นหรือที่ได้รับมอบหมาย งานแผนงานด้านสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ แผนงาน การผังเมืองรวมจังหวัด และการให้การสนับสนุนในการจัดทำผังเมือง เฉพาะแก่ท้องถิ่นอื่น งาน ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกด้านการผังเมือง แก่ประชาชน เอกชนและส่วนราชการอื่น งานรายการวิเคราะห์ผลกระทบด้านการผังเมือง สํารวจ วิเคราะห์ศึกษาด้านประสิทธิภาพการจัดเก็บข้อมูลประชากร เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อม ทางกายภาพ งานขอรับ การอุดหนุนของส่วนราชการต่าง ๆ งานดูแลรักษาพัสดุ ครุภัณฑ์โดยจัด รวบรวมสถิติเบื้องต้น งานเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ หนังสือสั่งการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.3.4 ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการ รับผิดชอบงานตรวจ ติดตาม การดำเนินการตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย งานติดตามและประเมินผล โครงการ ถ่าย โอนภารกิจ งานตรวจติดตามประเมินผลแผนพัฒนาสามปีและแผนปฏิบัติการงานตรวจติดตามผล แผนงาน/โครงการประจำเดือน/ปี งานการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหา และสรุปงานการประชุม คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา งานจัดทำสถิติข้อมูล การติดตามและประเมินผล โครงการตามแผนพัฒนาสามปี และแผนปฏิบัติการแต่ละปี งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับ มอบหมาย

## 2.4 กองคลัง ประกอบด้วย 4 ฝ่าย ดังนี้

2.4.1 ฝ่ายการเงิน รับผิดชอบงานเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการของนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด และรองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย งานเบิกจ่ายเงินเดือนข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง งานเบิกจ่ายเงินสวัสดิการข้าราชการและลูกจ้างประจำ งานบำเหน็จบำนาญ งานเกี่ยวกับสหกรณ์ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเบิกจ่ายค่าสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนจังหวัด งานตรวจฎีกาใบสำคัญจ่าย และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงิน งานจ่ายเงินตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย งานเบิกจ่ายเงินจากคลังจังหวัด และสำนักงานท้องถิ่นจังหวัดหนองคาย งานเกี่ยวกับการรับเงินทุกประเภท และการนำส่งเงิน งานเก็บรักษาเงินและเอกสารแทน การเงิน งานจัดสรรเงินให้สภาตำบลและท้องถิ่นอื่น งานจัดทำงบทดลอง ประจำเดือน ประจำปี งานภาษีหัก ณ ที่จ่าย งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.4.2 ฝ่ายบัญชี รับผิดชอบงานจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดทำบัญชีทุกประเภทงานจัดทำทะเบียนคุมรายได้และรายจ่ายทุกประเภท งานควบคุม การเบิกจ่ายงบประมาณ งานเกี่ยวกับงบรับจริง-จ่ายจริง ประจำเดือนประจำปี งานเกี่ยวกับเงินสะสมองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองทุนเงินสะสมองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเกี่ยวกับการตรวจสอบยอดเงินฝากธนาคาร งานวิชาการด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ งานช่วยเหลือให้คำแนะนำทางวิชาการแก่หน่วยงานท้องถิ่นอื่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.4.3 ฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้ รับผิดชอบงานเร่งรัดจัดเก็บรายได้ งานจัดทำทะเบียนรายชื่อผู้ประกอบการ โรงแรม ยาสูบ น้ำมัน งานประชาสัมพันธ์ ติดต่อประสานงานเกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้ งานแผนที่ภาษี งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.4.4 ฝ่ายพัสดุและทรัพย์สิน รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนจัดหาพัสดุ งานเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหาพัสดุ งานเกี่ยวกับการรับโอน การโอนทรัพย์สินทุกประเภท งานเกี่ยวกับทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์และทรัพย์สิน งานเกี่ยวกับการตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุ งานเกี่ยวกับการจัดทำบทรัพย์สิน งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

## 2.5 กองช่าง ประกอบด้วย 4 ฝ่าย ดังนี้

2.5.1 ฝ่ายสำรวจและออกแบบ รับผิดชอบงานสำรวจเพื่อการออกแบบโครงการก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย งานออกแบบ เขียนแบบ และประมาณราคาโครงการก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย งานกำหนดราคากลาง งานระวางชี้แนวเขตและรับรองเขตที่ดิน งานให้การอนุเคราะห์ช่วยเหลือหน่วยงานอื่นด้านสำรวจออกแบบ เขียนแบบและประมาณการ งานตรวจสอบแบบแปลนการขออนุญาตก่อสร้างของเอกชนหรือหน่วยงานอื่นที่ร้องขอ งานจัดทำมาตรฐานวิชาการด้านวิศวกรรมโยธา งานสำรวจ แหล่งวัสดุก่อสร้าง

งานวิเคราะห์และทดสอบคุณภาพวัสดุงานก่อสร้าง งานประสาน โครงการ ตามที่ได้รับการถ่ายโอน กิจกรรมจากหน่วยราชการต่าง ๆ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.5.2 ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง รับผิดชอบ งานจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ซ่อมบำรุงทางโดยใช้ เครื่องจักรกลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น ซ่อมบำรุงทางผิวจราจร ลูกครึ่ง ซ่อมบำรุงทางลาดยาง งานจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายงานด้านซ่อมบำรุงทางน้ำและทางบก โดยใช้เครื่องจักรกลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อสนับสนุน เครื่องจักรกลแต่ละหน่วยงานอื่น งานจัดวางอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติงาน ในฝ่าย จัดทำ ทะเบียนประวัติสายทางถนนลาดยางและถนนลูกรังที่อยู่ใน ความรับผิดชอบของ องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด งานจัดทำคำสั่งการใช้เครื่องจักรกล โครงการจัดทำเองและ โครงการให้การสนับสนุน แก่หน่วยงานราชการเดียวกัน งานรายงานผลการปฏิบัติงานการใช้เครื่องจักรกลและรายงานการใช้ จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่นสำหรับ โครงการที่จัดทำเองและ โครงการให้การสนับสนุนแก่หน่วย ราชการอื่น งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย งานซ่อมบำรุงแหล่งน้ำ งานจัดทำแผนการ ปฏิบัติงาน ซ่อมบำรุง แหล่งน้ำ ควบคุม กำกับวิเคราะห์ ตรวจสอบ ให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ ทั้งงานดำเนินการเองและงานจ้างเหมา งานจัดทำทะเบียนประวัติแหล่งน้ำที่อยู่ในความรับผิดชอบ งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย งานควบคุมการก่อสร้างและตรวจการจ้าง งานควบคุม งานหรือเป็นกรรมการประชาชนตรวจการจ้างให้ถูกต้องตามแบบแปลน และ หลักวิชาการด้าน วิศวกรรม โยธาทั้งต้องควบคุมกำกับดูแล ให้เป็นไปตามสัญญาโดยมิให้ เกิดความเสียหายแก่ สิ่งก่อสร้างและทางราชการ งานรวบรวมรายงานความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคของการ ดำเนินงานโครงการจ้างเหมา งานช่วยการสำรวจ ออกแบบ หรือสำรวจเพื่อการก่อสร้าง

2.5.3 ฝ่ายเครื่องจักรกล รับผิดชอบ งานวางแผนและบริหารเครื่องจักรกล งานจัดทำแผนงานวิศวกรรม เครื่องจักรกลประจำปี งานประสานแผนการจัดทำแผนการใช้ เครื่องจักรและการปรับแผนระหว่างดำเนินการ งานจัดเก็บข้อมูล จัดทำประวัติ สถิติ และ ประเมินผล งานรายงาน วิเคราะห์และประเมินผล เครื่องจักรกล งานตรวจสอบ ทดสอบคุณภาพ ก่อนและหลังการซ่อม งานใช้ความรู้ทางด้านเทคนิค วิชาชีพด้านวิศวกรรมเครื่องกลงานด้าน วิชาการ การฝึกอบรม พัฒนาองค์ความรู้ให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายเครื่องจักรกล งานออกแบบ คัดแปลง ติดตั้ง เครื่องจักรกลยานพาหนะและอุปกรณ์ งานประสานการจดทะเบียนต่อทะเบียน และการ โอนย้ายและจำหน่ายเครื่องจักรกล งานเปิดและปิดใบส่งงานซ่อม งานบำรุงรักษาเครื่องจักรกล งานธุรการ สารบรรณ สารสนเทศ บันทึกข้อมูลสรุปผล การปฏิบัติงาน และการประมวลผลงาน งานพัฒนาอาคาร-สถานที่ โรงซ่อมศูนย์เครื่องจักรกลงานคลังพัสดุ และตำรองอะไหล่ เครื่องจักรกล งานใบเบิกอะไหล่ ใบจ้างซ่อม และประสานการจัดซื้ออะไหล่และงานจ้างซ่อม ควบคุมการตัดยอดเงินค่าซ่อมค่าวัสดุเครื่องจักรกล งานจัดทำบัญชีเบิกจ่าย น้ำมันเชื้อเพลิง-หล่อลื่น



งานโรงซ่อม งานปรับแผนการซ่อม กับเหตุการณ์จริง งานดำเนินการซ่อมที่เกินขีดความสามารถ การซ่อมเครื่องจักรกลในสนาม และงานซ่อมตามแผนซ่อมปรับปรุงสภาพเครื่องจักรกล งานผลิตชิ้นส่วน งานประกอบและติดตั้งเครื่องจักรกล งานตรวจสอบ และทดสอบคุณภาพ เครื่องจักร ก่อนและหลังการซ่อม งานเชื่อมโลหะ เคาะพ่นสี งานติดตั้งและซ่อมระบบไฟฟ้าในเครื่องจักรกล งานบำรุงรักษาเครื่องจักรกลทั้งหมดของกองช่างตามชั่วโมง-กิโลเมตร งานซ่อมเครื่องจักรกลที่ใช้ งานในสนาม งานบำรุงรักษาและซ่อมเครื่องจักรกลสนาม งานจัดชุดเครื่องจักรกลและเจ้าหน้าที่ สนับสนุน โครงการก่อสร้างตาม โครงการก่อสร้าง ตามโครงการ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย งานให้ความช่วยเหลือเครื่องจักรกล-เครื่องสูบน้ำ แก่ราษฎรและหน่วยงานที่ร้องขอ งานวิเคราะห์ ประเมินผล การปฏิบัติงานภาคสนาม งานประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานและ โครงการภาคสนามงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.5.4 ฝ่ายสาธารณภัยและสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบงาน งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีหน้าที่จัดทำแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำรวจ จัดทำ ฐานข้อมูลสภาพภูมิประเทศสิ่งก่อสร้างที่อาจเป็นสาเหตุเกิดสาธารณภัย ดำเนินการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการด้านวิศวกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย จัดทำแผนจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์เพื่อใช้ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย วางแผนและบริหารเครื่องจักรกล งานซ่อมบำรุงและควบคุม การปฏิบัติการเครื่องจักรกล/ยานพาหนะเครื่องมืออุปกรณ์ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามผู้บังคับบัญชามอบหมาย งานพัฒนาแหล่งน้ำและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่ตรวจสอบข้อมูล สำรวจ เพื่อนำมาออกแบบ ศึกษา วิเคราะห์ความเป็นไปได้ โครงการ แหล่งน้ำทุกโครงการ วางแผนโครงการแหล่งน้ำเข้าโครงการแก้ไขปัญหาภัยแล้ง จัดทำแผนโครงการแก้ไขปัญหาภัยแล้ง สำรวจ ออกแบบโครงการก่อสร้าง ประปาหมู่บ้าน ตรวจสอบข้อมูล การอนุญาต เจาะบ่อบาดาล งานป้องกันแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและมลพิษ ประสานหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อการวัดการพัฒนาลุ่มน้ำ วางแผนและควบคุม โครงการก่อสร้าง แหล่งน้ำ ชุดลอกคูคลอง ควบคุมงานก่อสร้าง โครงการก่อสร้างแหล่งน้ำ และบำรุงรักษาแหล่งน้ำ ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย งานธุรการกองช่าง งานธุรการ จัดทำทะเบียน ควบคุมการเบิกจ่าย งบประมาณ โอนงบประมาณแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ งานสารบรรณ รับ-ส่ง ลงทะเบียนเอกสาร ปิดประกาศ จัดทำคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ เอกสารทางราชการ จัดเก็บเอกสารและทำลายเอกสารทางราชการ งานจัดทำฎีกาเบิกเงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทนรายเดือน เงินสวัสดิการข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง งาน เบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน งานเสนอเพิ่มหนังสือ และลงทะเบียนส่งเอกสาร งานจัดทำ เอกสาร บันทึกข้อมูล ประมวลผลการทำงาน งานข้อมูลข่าวสารทั่วไป และสารสนเทศ งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

## 2.6 กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประกอบด้วย 2 ฝ่าย ดังนี้

### 2.6.1 ฝ่ายบริหารการศึกษา รับผิดชอบงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การควบคุมดูแลและสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาจัดตั้ง หรือยุบเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการศึกษา และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำรงเด็กที่มีอายุตามเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับให้เข้าเรียนตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ สนับสนุนส่งเสริมงานกิจการนักเรียนของสถานศึกษา จัดทำรายงานการศึกษาและสถิติข้อมูลต่าง ๆ งานแผนและวิชาการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดระบบการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และเครือข่ายวิชาการเพื่อการศึกษา งานศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา นิเทศการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ประสานการประเมินตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานทางการศึกษา งานการศึกษาพิเศษ (กรณีถ่ายโอนศูนย์/โรงเรียนการศึกษาพิเศษ) ส่งเสริมการจัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สนับสนุนการคัดแยกเด็กที่มีความต้องการพิเศษในสถานศึกษาในสังกัด ส่งเสริมการศึกษาวิจัยและพัฒนาการจัดการศึกษาแก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษและเด็กที่มีความสามารถพิเศษสนับสนุนศูนย์/โรงเรียนการศึกษาพิเศษที่รับถ่ายโอนจากกระทรวงศึกษาธิการ

2.6.2 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม รับผิดชอบงานศึกษานอกระบบและส่งเสริมอาชีพ ประสานการจัดการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญและอาชีพ ส่งเสริมการจัดศูนย์การเรียนรู้ชุมชน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และส่งเสริมการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยแก่ประชาชน ส่งเสริมการจัดห้องสมุด ที่อ่านหนังสือพิมพ์ หรือศูนย์เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลแก่ประชาชน การจัดกิจกรรมกลุ่มสนใจเพื่อให้เยาวชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และเพิ่มรายได้แก่ครอบครัว งานกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน จัดตั้งศูนย์เยาวชน สนามกีฬา หรือลานกีฬาเพื่อเป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรมของเด็กและเยาวชน จัด/สนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ แก่เด็กและเยาวชน จัดชมรมหรือกลุ่มกีฬา ตลอดจนกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้พัฒนาทักษะและหลีกเลี่ยงยาเสพติด งานประเพณี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จัดกิจกรรมทางศาสนา และกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม ศีลธรรม จัดงานประเพณีและส่งเสริมการอนุรักษ์ประเพณี และศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดกิจกรรมส่งเสริมเอกลักษณ์ของท้องถิ่นและประชาสัมพันธ์ให้แพร่หลาย รวบรวมข้อมูลศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นเพื่อการอนุรักษ์ และศึกษาค้นคว้า งานห้องสมุดประชาชน บริหารจัดการห้องสมุดประชาชนอำเภอ/จังหวัด ซึ่งถ่ายโอนจากกระทรวงศึกษาธิการ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้

บริการความรู้หลากหลายสาขาแก่ประชาชน ส่งเสริมการสร้างเครือข่าย ถ่ายทอดความรู้ และ บริการเอกสารสิ่งพิมพ์เพื่อประโยชน์ของประชาชน งานบริหารงานทั่วไป บริหารงานธุรการ บริหารจัดการ บำรุงรักษาอาคารสถานที่ และยานพาหนะ บริหารงานบุคคลและจัดทำทะเบียน ประวัตินุศลากร บริหารและควบคุมงบประมาณและจัดทำบัญชีถือจ่ายเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เบิกจ่ายเงินและจัดทำบัญชีทะเบียนพัสดุ ศึกษาและออกข้อบัญญัติ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## 2.7 หน่วยตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย ดังนี้

งานตรวจสอบภายใน รับผิดชอบงานตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ ของข้อมูล และตัวเลขต่าง ๆ ด้วยเทคนิคและวิธีการ ตรวจสอบที่ยอมรับโดยทั่วไป ปริมาณมาก น้อยตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและ ความสำคัญของเรื่องที่ตรวจสอบ รวมทั้งวิเคราะห์ ประเมินผลการบริหาร การปฏิบัติงานของ หน่วยงานรับตรวจ ตรวจสอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านอื่น ๆ ของส่วนราชการให้เป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและมติคณะรัฐมนตรี ตลอดจนตรวจสอบการดูแลรักษาทรัพย์สิน และความสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากรทุกประเภท ว่าเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ ประหยัด ประเมินผลการปฏิบัติงานและเสนอแนะวิธีการหรือมาตรการในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัดยิ่งขึ้น รวมทั้ง เสนอแนะเพื่อป้องกันปราบปรามมิให้เกิดความเสียหาย หรือการทุจริตรั่วไหลเกี่ยวกับการเงินหรือ ทรัพย์สินต่าง ๆ ของทางราชการ ติดตามผลการตรวจสอบ เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหาร ของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขของหน่วยงานรับตรวจถูกต้องตามที่ผู้ตรวจสอบ ภายในเสนอแนะ ตรวจสอบการจัดเก็บรายได้ เสนอผลการตรวจสอบ ข้อจำกัดและปัญหาต่าง ๆ ที่ตรวจพบรวมทั้งหารือเพื่อขอรับความเห็นและข้อเสนอแนะ วิธีการหรือ มาตรการในการปรับปรุง แก้ไขร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบของส่วนราชการ บรรลุ เป้าหมายและเป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพ งานสอนวิชาการบัญชีแก่ประชาชนให้มีความรู้ตาม กฎหมายว่าด้วยการบัญชี และมาตรฐานการบัญชี โดยประสานกับฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ตามที่ได้รับมอบหมายจากปลัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด นอกเหนือจากแผนการตรวจสอบประจำปี

### 3. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 4 ด้าน ดังนี้

#### 3.1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการเริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรา กำลัง จัดทำแผนสรรหา การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดคุณสมบัติตามมาตรฐาน การสรรหาบุคคล เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงาน และการคัดเลือกพนักงานส่วนเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นด้วย โดยสามารถดำเนินการได้ 4 วิธี คือ

3.1.1 การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้พนักงานส่วนหรือ เพื่อแต่งตั้งพนักงานให้ดำรงตำแหน่งในสายงานที่สอบแข่งขันได้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น

3.1.2 การคัดเลือกกรณีที่มีเหตุพิเศษที่ไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานนั้น

3.1.3 การสอบคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบลให้ดำรงตำแหน่งในต่างสายงาน หรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นสายงานเดียวกัน หรือแต่งตั้งพนักงานตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

3.1.4 การคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งพนักงานเพื่อดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในระดับควว สำหรับตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งระดับคววหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นนอก ระดับคววสำหรับตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์หรือตำแหน่งที่มีประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือแต่งตั้งพนักงานตำแหน่งผู้บริหารให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

#### 3.2 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

การบำรุงรักษาบุคลากร ควรได้รับการบำรุงรักษาตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และเพื่อให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงาน ซึ่งเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจ มีความเชื่อมั่น และศรัทธาในหน่วยงานย่อมทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งการบำรุงรักษานั้นอาจเป็นไปในรูปแบบของการปฐมนิเทศทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร การดำเนินการให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน การมอบงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมนันทนาการ สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน มีการพัฒนาด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ได้มีความมั่นคงในการทำงาน ได้รับสิทธิประโยชน์ หรือสวัสดิการอย่างเพียงพอ เช่น ค่ารักษาพยาบาล การศึกษานูตร ประโยชน์ตอบแทน

อื่น (โบนัส) หรือแม้แต่การกำหนดให้มีรางวัล หรือการเชิดชูเกียรติ เพื่อประโยชน์ต่อหน้าที่ เพื่อให้ เกิดความภาคภูมิใจและมีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

### 3.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็น พนักงาน ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ เพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธี ปฏิบัติราชการ บทบาทและอำนาจหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบลในระบอบประชาธิปไตยและ แนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานส่วนจังหวัดที่ดี โดยต้องดำเนินการดังนี้

3.3.1 การปฐมนิเทศ ให้กระทำในระยะแรกของการเข้าปฏิบัติราชการ หรือการ เจริญวิทยากรมาให้ความรู้ประสบการณ์

3.3.2 พัฒนาด้วยหลักสูตร ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้ความสามารถพื้นฐาน ในการปฏิบัติราชการสำหรับพนักงานส่วนตำบลบรรจุใหม่ และการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดประชุมเชิงวิชาการเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

3.3.3 วิธีการพัฒนาสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับการงบประมาณ สื่อการ อบรม วิทยากร ระยะเวลา กำลังคน และกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการศึกษา

3.3.4 เมื่อทำการพัฒนาบุคลากรแล้ว ให้มีการประเมินผลและติดตามผลการ พัฒนา โดยประเมินความรู้และทักษะตลอดจนทัศนคติของผู้เข้ารับการพัฒนาและติดตามการนำผล ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

### 3.4 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

พนักงานส่วนจังหวัด จะพ้นจากราชการเมื่อเกิดกรณีดังต่อไปนี้ การโอน การ ย้าย การขุดเลิกตำแหน่ง การตายหรือทุพพลภาพ พ้นจากราชการว่าด้วยบำเหน็จพนักงานขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับอนุญาตให้ลาออก ถูกสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ของพนักงานส่วนตำบล ถูกสั่งลงโทษปลดออก หรือไล่ออก

ซึ่งกรณีดังกล่าวข้างต้นจะต้องกระทำแบบโปร่งใส บริสุทธิ์ยุติธรรม สร้างความ เข้าใจอันดีแก่พนักงานและต้องให้คำแนะนำช่วยเหลือ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง พนักงาน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้แก่พนักงานเมื่อพ้นจากราชการไปแล้ว อีกทั้งต้องมีการ ติดตามดูแลอย่างต่อเนื่องด้วย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปิยะ อุทรสิงห์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคลากร : กรณีศึกษาครูอัตราจ้าง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคลากรกรณีศึกษาครูอัตราจ้างตามทัศนคติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่รายด้านที่อยู่ในระดับน้อยเช่นกันทุกด้าน ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน และมีแนวทางในการแก้ปัญหาในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรมีระเบียบกฎหมายที่ชัดเจนในการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง และควรให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และโรงเรียนควรจัดปฐมนิเทศก่อนเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนควรจัดให้ครูอัตราจ้างได้รับการพัฒนาเป็นประจำทุกปี และควรจัดระบบการประเมินครูอัตราจ้างที่ชัดเจน ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน โรงเรียนควรชี้แจงระเบียบวินัยการปฏิบัติตนในการทำงานและให้ความช่วยเหลือครูอัตราจ้างที่จะพ้นจากตำแหน่ง

ศุชาติ สบาย (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการกระจายอำนาจในการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีจังหวัดชัยภูมิ พบว่า

1. ความมีอิสระในการบริหารงานและการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัด ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดทำหน้าที่บริหารงานบุคคล การมีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติในเรื่องการบริหารงานบุคคลเป็นของตนเองรวมทั้งการที่กำหนดให้มีผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดด้วย สำหรับการที่ให้ประชาชนเข้ามาร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดนั้นส่วนใหญ่เห็นด้วยเช่นกัน

2. วิธีการและขั้นตอนการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานส่วนตำบลของจังหวัด ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่ที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลของจังหวัดยังไม่มีอิสระที่จะออกหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติในเรื่องวิธีการคัดเลือกพนักงานส่วนตำบลรวมทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่สามารถคัดเลือกพนักงานส่วนตำบลได้เอง สำหรับขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานส่วนตำบล ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่

การรับสมัครเป็นเพียงการตรวจสอบหลักฐานจากเอกสารเท่านั้นและการสอบข้อเขียนก็เป็นเพียงการทดสอบเฉพาะความรู้ของผู้สอบเพียงอย่างเดียว การสัมภาษณ์เป็นการสังเกตจากบุคลิกลักษณะท่าทางทิวาจาและไหวพริบของผู้สอบเท่านั้น สำหรับการจัดทำประวัติของผู้สอบก็เป็นเพียงการกรอกใบประวัติ

วิจิต โภธาราม (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ดผลการศึกษา พบว่า

1. ผลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ด้านบริหารจัดการ มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาผลการดำเนินงานเป็นรายด้าน มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านบริหารจัดการ ด้านบุคลากร และด้านเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์
2. บุคลากรเพศหญิงเห็นว่า มีผลการดำเนินงานโดยรวมด้านเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ของเทศบาลตำบลมากกว่าบุคลากรเพศชายอย่างมีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ .05
3. บุคลากรที่มีความแตกต่างกันในเรื่องระดับการศึกษาและตำแหน่ง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานของเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วนิดา พุฒพิมพ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการณ์และปัญหาในการบริหารงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ผลของการศึกษาพบว่า

คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่ที่เป็นเพศชายการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สถานภาพสมรสส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรสคู่มีตำแหน่งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมากที่สุด ในด้านการเคยได้รับการอบรมการบริหารงานด้าน โครงสร้าง และระบบงาน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการคลังและงบประมาณ และด้านการบริหารพัสดุ พบว่า ส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการอบรม

สภาพการบริหารงาน โดยรวมทุกด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับดี ด้านที่มีการปฏิบัติที่ดีที่สุด คือ ด้านโครงสร้างและระบบงาน รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารพัสดุ และด้านการบริหารงานคลังและงบประมาณ

ปัญหาด้านการบริหารงาน โดยรวมมีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย ส่วนรายด้านพบว่า ด้านการบริหารงาน โครงสร้าง และระบบงานกับด้านการบริหารงานบุคคล(ลูกจ้าง) มีปัญหามาก ส่วนด้านบริหารงานคลังและงบประมาณ และด้านการบริหารงานพัสดุ มีปัญหาน้อย

ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานด้าน โครงสร้าง และระบบงานด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานคลัง และการบริหารงานพัสดุ ขององค์การบริหารส่วน

ตำบล พบปัญหาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาตำบล ปัญหาการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ปัญหาการจัดเก็บรายได้ ปัญหาการจัดซื้อจัดจ้าง ส่วนแนวทางการแก้ไขปัญหาเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ควรมีการจัดอบรมสัมมนาความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรจัดทำประชาพิจารณ์ในทุกเรื่องที่อยู่ในแผนพัฒนาตำบล ควรให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานทั้งการจัดทำแผนพัฒนาตำบล

อารยา เดชภิมล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการณ์ และปัญหาในการบริหารงานในองค์การบริหารส่วนตำบลวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า

1. คณะกรรมการบริหาร สมาชิกสภา และพนักงานส่วนตำบลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. คณะกรรมการบริหาร สมาชิกสภา และพนักงานส่วนตำบล เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการบริหารงานทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน แต่คณะกรรมการบริหารสมาชิกสภา และพนักงานส่วนตำบลมีระดับความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดยสรุปปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวารินชำราบจังหวัดอุบลราชธานี ด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับปานกลางในแต่ละระดับบุคคล และงบประมาณอยู่ในระดับมาก จึงควรหาแนวทางการส่งเสริม พัฒนานุเคราะห์ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อองค์การจะได้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

อรทัย จันทร์เหลือง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรของเทศบาลตำบลเขื่องใน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน โดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน โดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ไม่แตกต่างกัน

3. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน โดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและ



การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานไม่แตกต่างกัน

จันทร์เพ็ญ สว่างศรี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลตามทัศนคติของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีทัศนคติเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากร มีระดับปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน คือ ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

2. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีข้อเสนอแนะโดยสรุปคือ ควรเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกทราบกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งควรจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี ควรส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ และควรจัดประชุมชี้แจงระเบียบให้บุคลากรได้ทราบและเข้าใจถึงการให้บุคลากรพ้นจากงาน

ซูรัตน์ พิมพเกษมา (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการใช้ทรัพยากรการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย พบว่า ปัญหาการใช้ทรัพยากรการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านบุคลากร รองลงมาคือ ด้านวัสดุและอุปกรณ์ ด้านการเงินและงบประมาณ และด้านการบริหารจัดการ

พิชิต ตีหะปัญญา (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านสถานที่ทำงานและการจัดการ และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง

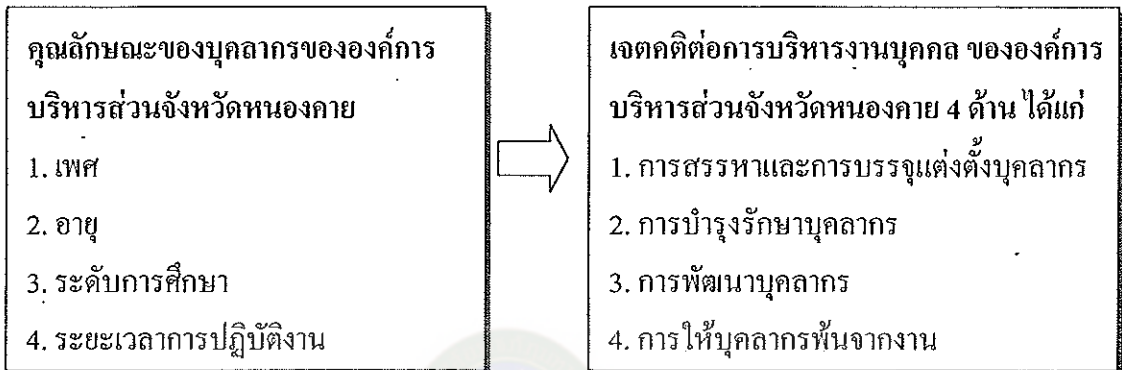
จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหาร ส่วนใหญ่มีความคิดไม่แตกต่างกัน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เจตคติของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย กำหนดกรอบแนวคิดได้ ดังนี้

#### ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

#### ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



แผนภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย