

A Study of Personnel Management Problem Conditions of the Phetchabun Provincial Administrative Organization

Aomthip Muangjean¹

Received: December 07, 2022

Revised: August 04, 2024

Accepted: September 03, 2024

Abstract

This research article aimed to study the problems of personnel management of Phetchabun Provincial Administrative Organization. It was the quantitative research by studying the current operations and problems of the organization with a sample group of 147 personnel of the Phetchabun Provincial Administrative Organization using questionnaires as a research tool, 78 questionnaires or 53.06 percent were returned. The researcher analyzed the obtained data statistically, including percentage, mean, and standard deviation, using a computer program. The research results found that the problems in personnel management of the Phetchabun Provincial Administrative Organization were as follow: 1) for the executive level of the agency in terms of personnel acquisition and personnel management responsibility level of the agency in terms of personnel retention, personnel development and termination, it was found that 2) the level of personnel working in the agency found that the budget was insufficient to hire personnel. In terms of personnel retention, it was found that personnel lacked morale,

¹ Phetchabun Rajabhat University

Corresponding author, e-mail: aomthip.utt@pcru.ac.th Tel. 091-8259156

encouragement and motivation to work. In terms of personnel development, it was found that personnel did not have time and were not ready to receive self-development. In terms of termination, it was found that there was a patronage system to help low-quality personnel continue to work.

Keywords: Conditions and Problems, Personnel Management, Provincial Administrative Organization

การศึกษาสภาพ ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

เพชรบูรณ์

อ้อมทิพย์ เมืองจีน¹

Received: December 07, 2022

Revised: August 04, 2024

Accepted: September 03, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลในปัจจุบัน ปัญหาที่เกิดขึ้นของหน่วยงานกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ รวมจำนวนทั้งสิ้น 147 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย ได้รับแบบสอบถามคืนมา 78 ชุด หรือร้อยละ 53.06 โดยผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ 1) ระดับผู้บริหารหน่วยงานด้านการได้มาซึ่งบุคลากรและระดับผู้รับผิดชอบงานบริหารบุคคลของหน่วยงาน ด้านการรักษาไว้ซึ่งบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการพ้นออกจากงาน พบว่า 2) ระดับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน พบว่า งบประมาณไม่เพียงพอในการจ้างบุคลากร ด้านการรักษาไว้ซึ่งบุคลากร พบว่า บุคลากรขาดขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า บุคลากรไม่มีเวลาและไม่พร้อมเข้ารับการพัฒนาด้านการพ้นออกจากงาน พบว่า มีระบบอุปถัมภ์ช่วยบุคลากรที่ด้อยคุณภาพให้ยังคงปฏิบัติงานอยู่

คำสำคัญ : สภาพและปัญหา, การบริหารงานบุคคล, องค์การบริหารส่วนจังหวัด

¹ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

Corresponding author, e-mail: aomthip.utt@pcru.ac.th Tel. 091-8259156

บทนำ

องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทย มีจังหวัดละหนึ่งแห่งยกเว้นกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการสาธารณประโยชน์ในเขตจังหวัด ตลอดทั้งช่วยเหลือพัฒนางานของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) รวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน ซึ่งการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการปฏิบัติงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษทางวินัย รวมถึงการให้พ้นจากตำแหน่ง จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว จึงศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาของการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมและเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ และองค์กรส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ที่ให้ความสนใจ และตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและประชาชนสูงสุดในการนำไปใช้เพื่อประกอบการวางแผนและปรับปรุงให้สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถดำเนินงานได้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

จากหลายแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคล วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล (2561) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีขั้นตอนที่สำคัญๆ ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อองค์กร เพราะนโยบายคือหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติ นโยบายจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยแนะแนวทางให้การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์

2. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนเป็นการพิจารณาโดยกำหนดแนวทางการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เปรียบคือเป็นสะพานที่เชื่อมโยงระหว่างเหตุการณ์ในปัจจุบันและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต คือการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่ได้เกิดขึ้น ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นขั้นตอนหรือกระบวนการทางด้านของสถิติปัญหาที่สามารถพิจารณาและกำหนดถึงแนวทางใน

การปฏิบัติงานโดยมีการตัดสินใจเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และการคาดการณ์โดยการใช้ดุลยพินิจโดยการวางแผน เป็นความพยายามของระบบเพื่อการตัดสินใจที่จะเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับในอนาคตเพื่อที่จะให้ห้องปฏิบัติการบรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ภายใต้เงื่อนไขของเวลา และทรัพยากร

3. การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน เมื่อมีการวางแผนความต้องการกำลังคนไว้ล่วงหน้าแล้ว ขั้นตอนต่อมา คือ การกำหนดตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน รองรับความจำเป็นและความต้องการตามแผนกำลังคนนั้น ก่อนที่จะดำเนินการสรรหาบุคคลตามตำแหน่ง ซึ่งประกอบไปด้วยประเภท ระดับ และจำนวนของตำแหน่งนั้น ๆ ด้วย

4. การสรรหาบุคคล (Recruitment) คือ กระบวนการแสวงหา การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก การคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างอยู่ เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแสวงหาเป็นกิจกรรมที่มุ่งใจผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาสมัครงานในองค์การด้วยการประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีการต่างๆ

5. การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนาศักยภาพในขณะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด และทำให้การทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นไปด้วยความพึงพอใจ ทั้งยังเป็นการเตรียมผู้ที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ต่อไปในอนาคตอีกด้วย ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนนอกจากเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือระบบการประเมินผลตัวบุคคลอันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ อย่างปราศจากอคติหรือโดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานการทำงานตามที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้าว่าจะได้ผลเพียงใด รวมทั้งการประเมินคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลด้วยประโยชน์ของการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานนั้น อาจนำไปใช้เพื่อพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในองค์กร จะทำให้รู้ว่าการทำงำนนั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่อีกด้วย

7. วินัยและการรักษาความยุติธรรมในการทำงาน วินัยเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก ที่องค์กรจะต้องมีกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นหลักเกณฑ์ให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ถึงนโยบายขององค์กร ในการบริหารด้วยความยุติธรรมก็ต้องมีการลงโทษ ตามความหนักเบาของความผิด อันจะทำให้องค์กรและสมาชิกสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

8. สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล นอกจากเงินเดือนหรือค่าจ้างแล้ว องค์กรจะต้องมีสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล (Welfare and Benefits) เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และมีส่วนให้บุคลากรมีสวัสดิภาพ และมีการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข เช่น การจ่ายเงินเพื่อช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน หรือสิทธิต่าง ๆ ที่มีใช้ตัวเงิน ได้แก่ สิทธิการลา การฝึกอบรมต่าง ๆ เป็นต้น

9. การพ้นจากงานและระบบบำเหน็จบำนาญ การพ้นจากหน้าที่การงานเนื่องจากการลาออก ทุพพลภาพและเกษียณอายุ การพ้นจากหน้าที่งาน จะได้รับบำเหน็จบำนาญ จะต้องเป็นผู้มีความประพฤติดี และได้ทุ่มเทในการทำงานในหน้าที่มาด้วยดีตลอดระยะเวลาการทำงานของการงาน โดยมีทางเลือกที่จะรับบำนาญหลังจากพ้นหน้าที่ไปแล้ว 2 ทางคือ การรับบำเหน็จ ได้แก่ รับเงินครั้งเดียวจำนวนหนึ่ง หรือการรับบำนาญได้แก่รับเงินเพื่อปูนบำเหน็จความชอบเป็นรายเดือนจนกว่าสิ้นชีวิต สำหรับผู้ที่พ้นหน้าที่โดยถูกไล่ออกหรือถูกปลดออกจากหน้าที่การงานจะด้วยเหตุใดก็จะมีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ

10. การวิจัยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มิได้จบสิ้นลงเพียงเมื่อบุคคลพ้นจากหน้าที่การงานในองค์กรจนเกษียณออกไปเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล ประหยัด และเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเรื่องสภาพการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพชรบูรณ์ในครั้งนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำ องค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาการบริหารงานบุคคลขององค์กร เพื่อให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาค้นคว้าและการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทาง วิชาการ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ เอกสารทางวิชาการ ที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยทำการศึกษากับ กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ รวมจำนวนทั้งสิ้น 147 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย ได้รับแบบสอบถามคืนมา 78 ชุด หรือร้อยละ 53.06 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติโดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพชรบูรณ์ สามารถแสดงผลได้ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการได้มาซึ่งบุคลากร ด้านการรักษาไว้ ซึ่งบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการพ้นออกจากงาน

สภาพปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคล	ระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ปัญหา
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร								
1.1 ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญใน การวางแผนอัตรากำลัง	14	17	31	15	1	15.6	10.67	ปานกลาง
1.2 หน่วยงานไม่มีการจัดทำแผน อัตรากำลัง	20	14	30	12	2	15.6	10.33	ปานกลาง
1.3 งบประมาณไม่เพียงพอในการ จ้างบุคลากร	15	11	39	11	2	15.6	13.92	ปานกลาง
1.4 หน่วยงานได้รับการจัดสรร อัตรากำลังไม่เพียงพอ	19	16	31	12	0	11.75	8.34	ปานกลาง
1.5 ขาดการประชาสัมพันธ์การ รับสมัครบุคลากรอย่างทั่วถึง	17	13	30	17	1	15.6	10.38	ปานกลาง
1.6 บางตำแหน่งมีผู้สมัคร จำนวนน้อยหรือไม่มี	23	16	30	9	0	15.6	11.72	ปานกลาง
1.7 การกำหนดคุณสมบัติผู้สมัคร ไม่ชัดเจน เอื้อประโยชน์ให้ พวกพ้อง	15	11	29	22	1	15.6	10.67	ปานกลาง
1.8 การสรรหาและคัดเลือก บุคลากรใช้ระบบอุปถัมภ์	20	12	27	19	0	15.6	10.21	ปานกลาง
1.9 คัดเลือกบุคลากรไม่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน	21	16	29	12	0	15.6	10.78	ปานกลาง
1.10 การคัดเลือกบุคลากรไม่ ดำเนินการในรูปแบบของ คณะกรรมการ	19	19	30	10	0	15.6	11.24	ปานกลาง
รวม						15.22	10.83	ปานกลาง
2. ด้านการรักษาไว้ซึ่งบุคลากร								
2.1 ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญใน การบำรุงรักษาบุคลากร	19	15	31	10	0	15	11.42	ปานกลาง

สภาพปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคล	ระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ปัญหา
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
2.2 ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ การส่งบุคลากรใหม่เข้ารับการ ปฐมนิเทศ	20	15	30	13	0	15.6	10.92	ปานกลาง
2.3 บุคลากรได้รับมอบหมายงาน ไม่ตรงกับความรู้	20	15	25	18	0	15.6	9.45	ปานกลาง
2.4 หน่วยงานไม่มีการชี้แจง แนะนำวิธีการทำงานและ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน	21	17	27	18	0	16.6	10.06	ปานกลาง
2.5 ไม่มีการแนะนำบุคลากร เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ภายในหน่วยงานให้กับ บุคลากรใหม่ได้รับทราบ	20	19	29	10	0	16	11.01	ปานกลาง
2.6 การส่งเสริมและพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพแต่ละ สายงานไม่เท่าเทียมกัน	17	12	39	10	0	15.6	14.47	ปานกลาง
2.7 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ที่ได้รับไม่เท่าเทียมกัน	21	15	29	12	1	15.6	10.43	ปานกลาง
2.8 ไม่มีหรือไม่ได้นำหลักเกณฑ์ การพิจารณาประเมินผลการ ปฏิบัติงานขององค์กรมาใช้	21	15	29	13	0	15.6	10.71	ปานกลาง
2.9 เกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบไม่ชัดเจน	21	17	26	14	0	15.6	9.81	ปานกลาง
2.10 ใช้ระบบอุปถัมภ์ในการ พิจารณาความดีความชอบ	22	20	31	5	0	15.6	12.78	ปานกลาง
2.11 ไม่มีการจัดทำระบบ ทะเบียนประวัติของ บุคลากรในหน่วยงาน	24	14	25	15	0	15.6	10.06	ปานกลาง

สภาพปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคล	ระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ปัญหา
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
2.12 สถานที่ทำงานไม่เหมาะสม ไม่ปลอดภัยกับบุคลากร	22	19	29	8	0	15.6	11.55	น้อย
2.13 บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการ	24	19	25	10	0	15.6	10.55	ปานกลาง
2.14 อื่น ๆ	-	-	6	1	1	2.67	2.89	ปานกลาง
รวม						14.70	10.44	ปานกลาง
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร								
3.1 ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญใน การพัฒนาบุคลากร	11	20	31	14	2	15.6	10.78	ปานกลาง
3.2 หน่วยงานไม่มีแผนการพัฒนา บุคลากรรายบุคคล	9	19	31	18	1	15.6	11.30	ปานกลาง
3.3 งบประมาณสนับสนุนการ พัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ	11	11	36	18	2	15.6	12.74	ปานกลาง
3.4 การพัฒนาบุคลากรแต่ละสาย งานไม่ทั่วถึง	9	20	31	15	3	15.6	10.71	ปานกลาง
3.5 การพิจารณาคัดเลือกส่ง บุคลากรเข้ารับการพัฒนาระบบ อุปถัมภ์	11	19	25	22	1	15.6	9.69	ปานกลาง
3.6 หลักสูตร หัวข้อการพัฒนาไม่ ตรงกับความต้องการของ ตนเองและหน่วยงาน	12	18	27	19	2	15.6	9.29	ปานกลาง
3.7 จัดส่งบุคลากรเข้ารับการ พัฒนาไม่ตรงกับหน้าที่ความ รับผิดชอบ	9	19	29	18	3	15.6	9.99	ปานกลาง
3.8 บุคลากรไม่มีเวลา ไม่พร้อม เข้ารับการพัฒนา	15	21	23	16	3	15.6	7.80	ปานกลาง
3.9 บุคลากรไม่ชอบเข้ารับการ พัฒนา ไม่กระตือรือร้นที่จะ พัฒนาตนเอง	13	20	24	19	2	15.6	8.56	ปานกลาง

สภาพปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคล	ระดับปัญหา					ค่าเฉลี่ย	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ปัญหา
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3.10 บุคลากรไม่นำความรู้ที่ได้รับ ไปปรับใช้ในการทำงานให้เกิด ประโยชน์	12	18	29	16	3	15.6	9.45	ปานกลาง
3.11 ไม่มีการประเมินผลบุคลากร หลังเข้ารับการพัฒนา	12	15	30	18	3	15.6	9.81	ปานกลาง
3.12 อื่น ๆ	-	1	4	1	-	2	1.73	ปานกลาง
รวม						14.47	9.32	ปานกลาง
4. ด้านการพ้นออกจากงาน								
4.1 ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับ การเตรียมการพ้นออกจาก งานของบุคลากรในกรณีต่างๆ	9	11	35	23	0	15.6	13.59	ปานกลาง
4.2 มีระบบอุปถัมภ์ช่วยบุคลากร ที่ด้อยคุณภาพให้ยังคง ปฏิบัติงานอยู่	11	14	30	21	2	15.6	10.55	ปานกลาง
4.3 มีการโอน ย้าย ตัวบุคลากรที่มี คุณภาพไปสังกัดหน่วยงาน	12	13	33	18	2	15.6	11.33	ปานกลาง
4.4 กรณีบุคลากรถูกกล่าวหาว่า กระทำความผิด หน่วยงานให้ ออกโดยไม่มีการสอบสวนใน รูปแบบของคณะกรรมการ	13	15	32	15	3	15.6	10.43	ปานกลาง
4.5 บุคลากรยื่นเรื่องขอลาออกไม่ เป็นไปตามระเบียบของ องค์กรที่กำหนดไว้	12	14	28	21	3	15.6	9.45	ปานกลาง
4.6 บุคลากรมีการเข้า-ออกงาน บ่อย	14	19	25	18	2	15.6	8.56	ปานกลาง
4.7 อื่น ๆ	-	-	5	1	-	3	2.83	ปานกลาง
รวม						13.80	9.53	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการได้มาซึ่งบุคลากรมีปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า เรื่องงบประมาณไม่เพียงพอในการจ้างบุคลากรมีปัญหามากที่สุด มีสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือหน่วยงานได้รับการจัดสรรอัตรากำลังไม่เพียงพอ มีสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลางลำดับต่อมา คือ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการวางแผนอัตรากำลัง มีสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และความคิดเห็นที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือ การคัดเลือกบุคลากรไม่ดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ มีสภาพปัญหาในระดับปานกลางด้านการรักษาไว้ซึ่งบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า เรื่องบุคลากรขาดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีปัญหามากที่สุด สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ใช้ระบบอุปถัมภ์ในการพิจารณา ความดีความชอบ สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ลำดับต่อมาก็คือ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ได้รับไม่เท่าเทียมกัน มีสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลางและที่มีสภาพปัญหา น้อยที่สุด คือ สถานที่ทำงานไม่เหมาะสมและไม่ปลอดภัยกับบุคลากร สภาพปัญหาอยู่ในระดับน้อย ด้านการพัฒนาบุคลากร ในความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า บุคลากรไม่มีเวลา/ไม่พร้อมเข้ารับการพัฒนามีปัญหามากที่สุด สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลางรองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากรแต่ละสายงานไม่ทั่วถึงเท่าเทียมกัน สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลางลำดับต่อไปคือ งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลางด้านการพ้นออกจากงาน ในความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า มีระบบอุปถัมภ์ช่วยบุคลากรที่ด้อยคุณภาพให้ยังคงปฏิบัติงานอยู่มีสภาพปัญหามากที่สุด สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการเตรียมการพ้นออกจากงานของบุคลากรในกรณีต่าง ๆ สภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และที่มีสภาพปัญหาน้อยที่สุดคือ กรณีบุคลากรถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดหน่วยงานให้ออกโดยไม่มีการสอบสวนในรูปแบบของคณะกรรมการ สภาพปัญหาอยู่ในระดับน้อย

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพชรบูรณ์ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจเกี่ยวกับสภาพปัญหา การบริหารงานบุคคล และนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการได้มาซึ่งบุคลากร ผู้บริหารหน่วยงานมีความคิดเห็นว่า สภาพปัญหาที่พบมากที่สุด คือ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ งบประมาณที่จำกัดไม่มีการวางแผน และขาดความต่อเนื่อง ในขณะที่ผู้รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลของหน่วยงานมีความคิดเห็นว่า สภาพปัญหาที่พบมากที่สุดคือ เรื่องงบประมาณไม่เพียงพอในการจ้างบุคลากร เช่นเดียวกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีความคิดเห็นว่างบประมาณไม่เพียงพอในการจ้างบุคลากรมีสภาพปัญหามากที่สุด สรุปปัญหา คือ เกิดจากการที่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ซึ่งจำนวนเจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานจึงทำให้เกิดภาวะงานล้นคน ส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับแนวคิดของศุภชัย ยาวะประภาษ (อ้างถึงใน เดช อุณหะจิรังรักษ์, 2560) ได้กล่าวว่า นโยบายที่จะประสบความสำเร็จจะต้องได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากรทั้งทางด้านการเงินและงบประมาณ รวมถึงกำลังคนและคุณภาพของคนอย่างเต็มที่

2. สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการรักษาไว้ซึ่งบุคลากร ผู้บริหารหน่วยงานมีความคิดเห็นว่า สภาพปัญหาของงานด้านการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่พบมากที่สุด คือ งานการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ งานการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาจ้าง และการบริหารค่าตอบแทน ในขณะที่ผู้รับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีความคิดเห็นว่า สภาพปัญหาที่พบมากที่สุดคือ อุปสรรคด้านสิทธิประโยชน์ ค่าตอบแทน และสวัสดิการ โดยพบว่า การประเมินไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกต้องส่งผลทำให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ทรัพยากรมนุษย์มีชีวิตจิตใจ มีความรัก ความชอบ ความซึ้ง ความเสียสละ และความต้องการไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบเช่นเดียวกับผู้ประกอบการ ถึงแม้ผู้ประกอบการจะสามารถสร้างความกลัวตักงานให้แก่คนงานได้ แต่คนงานก็อาจจะตอบโต้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เมื่อมีโอกาสดังนั้นองค์กรที่มีแต่ความเอื้ออาทรให้กับผู้ร่วมงาน จึง

เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลเหล่านั้นในกระบวนการทำงาน ตลอดจนมีระเบียบกฎเกณฑ์ การประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การให้บำเหน็จรางวัลที่ยุติธรรมและเที่ยงตรง ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานอย่างมั่นใจและมีขวัญกำลังใจ ดี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กรของตนเอง

3. สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหาร หน่วยงานมีความคิดเห็นว่า สภาพปัญหาของงานด้านการพัฒนาบุคลากรที่พบมากที่สุด คืองานการ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา โดยบุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนาทางด้านวิชาชีพไม่ ต่อเนื่อง หรือได้รับการพัฒนาอบรมแล้วแต่ไม่มีการนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ประกอบกับการ ที่หน่วยงานมีงบประมาณสนับสนุนการส่งเสริมและพัฒนาตนเองของบุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อความ ต้องการและผู้บริหารยังไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรเท่าที่ควร สอดคล้องกับผลการวิจัยของจนิสา ช่วยสมบูรณ์ (2556) พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสตูล คือ บุคลากรภายในองค์กรขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะ เนื่องจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล มีการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรไว้ตามแผนแบบปีเว้น ปี จึงทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง จึงไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร และที่สำคัญในการ พัฒนาบุคลากรนั้นจะพูดถึงเรื่องของงบประมาณการพัฒนาบุคลากรมีไม่เพียงพอ มีการจัดสรร งบประมาณน้อยเกินไป เท่าที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร ผู้บริหารไม่อนุมัติไม่ เข้ารับการฝึกอบรม ตั้งงบประมาณกับแผนพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับการพัฒนา จึงทำให้เกิด ปัญหาการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว

4. สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการพ้นออกจากการงานผู้บริหาร หน่วยงานมีความคิดเห็นว่า ไม่พบปัญหา ในขณะที่ผู้รับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคลของ หน่วยงานและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีความคิดเห็นตรงกันว่า สภาพปัญหาที่พบมาก ที่สุดคือ มีระบบอุปถัมภ์ช่วยบุคลากรที่ด้อยคุณภาพให้ยังคงปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของสาลิกา ทองคำ (2558) พบว่า พนักงานส่วนตำบลที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และ หน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการพ้นออกจากการงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .053 และเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาคือ ผู้บริหาร ควรใช้ระบบคุณธรรมสรรหาและรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัย ทำให้ได้กระบวนการพัฒนาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้ม ฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคคลควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และกฎหมายที่มีต่อองค์กร และวิเคราะห์แนวโน้มภายในองค์กรเพื่อสำรวจความต้องการ และปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่น ความต้องการทักษะใหม่ ๆ ปัญหาการรักษาบุคลากร หรือด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์กรส่วนท้องถิ่นควรปรับปรุงวิสัยทัศน์และพันธกิจของการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ และมีพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมาการส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพิ่มช่องทางการพัฒนาตนเองได้หลายมิติ เช่น การฝึกอบรมออนไลน์และระยะไกลโดยใช้เทคโนโลยีในการจัดการฝึกอบรมแบบออนไลน์และระยะไกล เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งเหมาะกับบุคลากรที่มีครอบครัวแล้วมีความต้องการจะพัฒนาตนเอง

4. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารควรตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ และใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินความเหมาะสมของผู้สมัคร ทั้งนี้การนำเทคโนโลยีมาใช้ทำให้ลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. การบริหารผลการปฏิบัติงานให้ได้ข้อมูลที่ตรงไปตรงมาควรประเมินผลด้วยข้อมูลและ Feedback ที่ได้จากบุคลากรในหน่วยงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และข้อมูลและการให้ Feedback ควรกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

6. การจัดการสวัสดิการและผลประโยชน์เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ควรมีการปรับปรุงสวัสดิการให้สอดคล้องกับชีวิตประจำวัน เช่น การทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Working), สวัสดิการสุขภาพจิต

7. การสื่อสารและการมีส่วนร่วม องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นควรใช้แพลตฟอร์มการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น เช่น แอปพลิเคชันสื่อสารภายในองค์กร หรือแอปพลิเคชันที่บุคลากรส่วนใหญ่ใช้ติดต่อสื่อสารกัน

8. การติดตามและประเมินผล ใช้เทคโนโลยีในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูล และ Feedback มาปรับปรุงกระบวนการอย่างทันทีและยั่งยืน

การนำกระบวนการเหล่านี้มาใช้จะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืนในยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

- จินสา ช่วยสมบูรณ์. (2556). *แนวทางการพัฒนาบุคลากร: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล*. (การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). คณะรัฐศาสตร์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง (จังหวัดสงขลา).
- เดช อุณหะจิรังรักษ์. (2560). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาสัมพันธ์นโยบายและการจัดการสาธารณะ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2561). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สาธิตา ทองคำ. (2558). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอลำปาก จังหวัดนครพนม*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). *การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างบูรณาการ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ซีเอดีเคชั่น.