



การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่  
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF CHIANG MAI PROVINCIAL  
ADMINISTRATIVE ORGANIZATION



พระสฤตย์ โพธิญาณ (โพธิ์หล้า)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๕๖



## การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

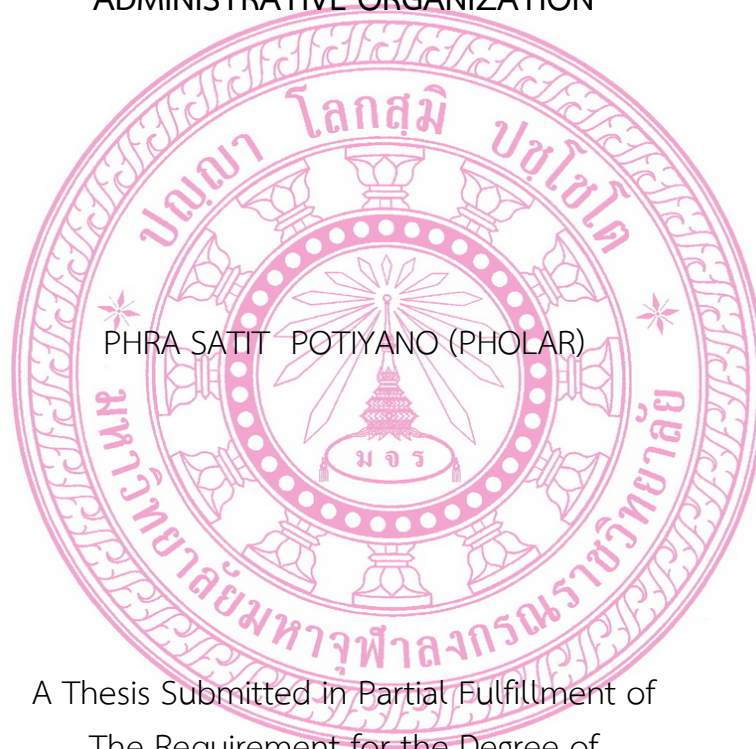


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF CHIANG MAI PROVINCIAL  
ADMINISTRATIVE ORGANIZATION



PHRA SATIT POTIYANO (PHOLAR)

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of  
The Requirement for the Degree of  
Master of Arts  
(Public Administration)

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
Bangkok, Thailand  
C.E.2013

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ประธานกรรมการ

(พระครูปริมาณุรักษ์, รศ.ดร.)

กรรมการ

(ผศ.พิเศษ ว่าที่ พ.ต.ดร.สวัสดิ์ จิรัฏฐิติกาล)

กรรมการ

(ผศ.ดร.สุรพล สุธะพรหม)

กรรมการ

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

กรรมการ

(ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.สุรพล สุธะพรหม

ประธานกรรมการ

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.

กรรมการ

ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

พระสถิตย์ โพธิญาณ (โพธิ์หล้า)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัย : พระสฤติย์ โพธิ์ธำณ (โพธิ์หล้า)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม พ.ม., พธ.บ., M.A., Ph.D. (Pol.Sc.)

: พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร., พธ.บ., ศศ.ม., รป.ด.

: ผศ.ดร.รัชชนันท์ อิศรเดช พธ.บ., M.A., Ph.D. (Pol.Sc.)

วันที่สำเร็จการศึกษา : ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ๒) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Research Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่มีอายุ ๒๐ ปีขึ้นไปเป็นบุคลากรในการศึกษา โดยเลือกบุคลากรจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน ๒๕๓ คน จากจำนวนประชากร ๖๘๖ คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากร คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ คือ ค่าความถี่ (Frequencies) ร้อยละค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมติฐานโดยเพื่อบรรยายข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

### ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

๑) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่บุคลากรมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.80$ ) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.57$ ) และด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์กับด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.51$ )

๒) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพ พบว่า ตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนบุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่แตกต่างกัน

๓) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่พบว่า ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การสอบคัดเลือกบุคลากร ไม่ตรงกับตำแหน่งไม่ค่อยได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ไม่มีความเป็นธรรมเสมอภาคตั้งแต่ พนักงาน ลูกจ้าง รวมถึงข้าราชการทุกระดับ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เวลาในการอบรมน้อยเพราะภาระงานขององค์การที่มีจำนวนมากจึงไม่มีเวลาในการจัดอบรมเป็นระยะเวลายาวนาน ไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ สถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน สถานที่คับแคบ ไม่มีความปลอดภัยในการทำงาน ส่วนด้านข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไของค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ การสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรควรสรรหาให้ตรงตามตำแหน่งและคุณสมบัติที่เหมาะสมกับภาระงานนั้น การให้ทรัพยากรมนุษย์ควรใช้ระบบคุณธรรมและความเสมอภาคในการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริหารควรมีคุณธรรมหรือธรรมาภิบาลในการให้รางวัลเพื่อจะเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากร ควรจัดสรรแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการจัดอบรมหรือในช่วงที่บุคลากรว่างจากภาระงานนั้นๆ ควรให้บุคลากร ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้เสนอความต้องการในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ ควรสร้างอาคารสำนักงานใหม่ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารระดับผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่ดูแลรักษาและสนใจ มีคุณธรรม จริยธรรมอย่างตรงไปตรงมา เพื่อพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ต่อไป

**Thesis Title** : HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF CHIANG MAI  
PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

**Researcher** : Phra satit potiyano (pholar)

**Degree** : Master of Arts (Public Administration)

**Thesis Supervisory Committee**

: Asst. Prof. Dr.Surapon Suyaprom B.A., M.A., Ph.D.(Pol. Sc.)

: Phrakru Sangharak Kiettisak Kittipañño Dr., B.A., M.A., D.P.A.

: Asst. Prof. Dr. Thatchanan Isaradet B.A., M.A., Ph.D.(Pol.Sc.)

**Date of Graduation** : 12 February 2014

### Abstract

The objectives of this research were 1) to study the human resource management of Chiang Mai Provincial Administrative Organization according to the indicators and criteria for local personnel administration in the office of the Permanent Secretary. 2) to compare the human resource management of Chiang Mai Provincial Administrative Organization that classified by personal factors. 3) to study the problems and solutions for the executives administrative organization of Chiang Mai Provincial Administrative Organization. The research used mixed research method both quantitative research method and qualitative research method. The sampling were the 253 educational staffs of the 686 total population whom are older than 20 years old in Chiang Mai Provincial Administrative Organization by using Taro Yamane formula. The data analysis performed by a computer program for social science research and following statistics: frequency, percentage, Mean and Standard Deviation for describing and testing hypotheses by the personal factors. The t-test results were the differences between the two groups. F-test was done by means of analyzing, One Way ANOVA was tested the difference of Means from the three groups upward. The test of the differences Means in each pair was done by the Least Significant Difference: LSD. The qualitative research method used the in-depth interview with the key informants and collaborating the context by the content analysis technique.

The research findings were as follows :

1) The role of the human resource management in Chiang Mai Provincial Administrative Organization was overall opinion in the high level ( $\bar{X}=3.60$ ), and considered the high level found in all aspects. Means arranged respectively from maximum to minimum were human resources recruitment ( $\bar{X}=3.80$ ), the human resources development ( $\bar{X}=3.57$ ), compensation and reward ( $\bar{X}=3.57$ ), protect and maintain human resources ( $\bar{X}=3.51$ ).

2) The opinion compared on the human resource management of Chiang Mai Provincial Administrative Organization classified by personal factors such as gender, age, education, occupation, and income average per year found that people with gender, age, education level had different opinion on the solution role in Human Resource Management of Chiang Mai Provincial Administrative Organization. Whereas the population who had different income and positions was found different opinion in the significance at level 0.05. The personnel who had different of sex, age, education, monthly income and marital status who have no different opinion on the Human Resource Management of Chiang Mai Provincial Administrative Organization.

3) The problems and solutions of the human resource management found that the recruitment and the employee selection did not match with the position and unqualified. The government under Chiang Mai Provincial Administrative Organization did not involve with human resource planning and rewarding. There were inequality and injustice from the employee engagement levels into the civil staff at all levels that had the workload in the organization. There were less time in human resources development and did not meet training needs assessment, including to unsafety in the office. The suggestion improved upon Chiang Mai Provincial Administrative Organization should recruit and select for the qualifications that accomplished the position. The positive rewards in moral and good governance should be motivated employees to supporting the personnel action. The human resources development should allocate many times in training with the needs in various aspects and creating a new and proper building sufficient to the personnel performance. For the improvement of Chiang Mai Provincial Administrative Organization, the executive supervisor should be paid attention to the maintenance and motivate the ethical issues by creating an ethical workplace culture continually for the future.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อันประกอบด้วยอาจารย์ ผศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม ท่านพระอาจารย์ พระครูสังฆรักษ์ เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร. อาจารย์ ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช ที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์จนสำเร็จด้วยดีตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณประธานและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ คือ พระครูปริมาณุรักษ์,รศ.ดร., ผศ.พิเศษ ว่าที่ พ.ต.ดร.สวัสดิ์ จิรัญฐิติกาล และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย คือ อาจารย์ พระมหาสม กลยาโณ,Ph.D. ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อาจารย์ ดร. ยุทธนา ปรานีต ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อาจารย์ ดร.บุศรา โพธิสุข ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ อาจารย์ นพดณ ปัญญาวิรัตน์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ อาจารย์ สกุนา คงจันทร์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

ขอเจริญพรขอบคุณท่านนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน ที่ให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอเจริญพรขอบคุณบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยตอบแบบสอบถามทุกท่าน รวมทั้ง

ขอเจริญพรขอบพระคุณ แม่ลัดดา ศิรินันท์ ที่ได้เมตตาอนุเคราะห์สนับสนุนทุนการศึกษา ตลอดจน ญาติธรรมวัดบวรศรีทองทุกท่านที่คอยให้กำลังใจในการศึกษา สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอเจริญพรขอบคุณ อาจารย์ ดร. ธิดิฐ หนัมนี เพื่อนๆรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่นที่ ๗ ทุกๆคน ที่คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมาทุกท่าน

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาเป็น กตเวทิตาคุณแก่ ครูบาอาจารย์ บิดามารดาญาติสนิทมิตรสหาย ที่เป็นกำลังใจสนับสนุนในทุกๆเรื่อง รวมทั้งบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมกันสรรค์สร้างงานวิจัยฉบับนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดี

พระสถิตย์ โพธิญาณ (โพธิ์หล้า)

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓

## สารบัญ

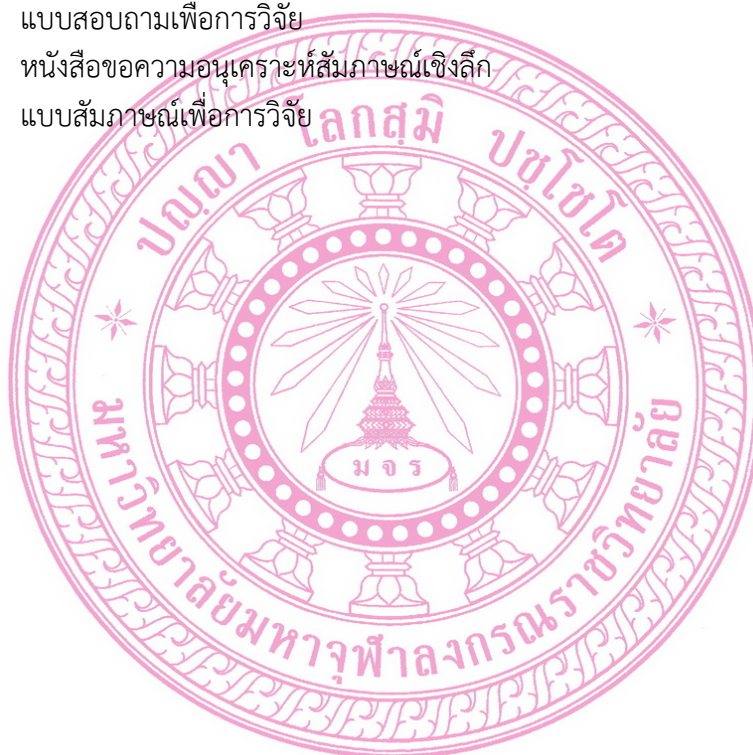
| เรื่อง                                             | หน้า      |
|----------------------------------------------------|-----------|
| บทคัดย่อภาษาไทย                                    | (๑)       |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                                 | (๓)       |
| กิตติกรรมประกาศ                                    | (๕)       |
| สารบัญ                                             | (๖)       |
| สารบัญตาราง                                        | (๙)       |
| สารบัญแผนภาพ                                       | (๑๑)      |
| <b>บทที่ ๑ บทนำ</b>                                | <b>๑</b>  |
| ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา                 | ๑         |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย                           | ๔         |
| ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ                            | ๔         |
| ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย                                 | ๔         |
| ๑.๕ สมมติฐานการวิจัย                               | ๖         |
| ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย                | ๖         |
| ๑.๗ ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย                      | ๗         |
| <b>บทที่ ๒ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> | <b>๘</b>  |
| ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร                  | ๘         |
| ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์    | ๑๗        |
| ๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น  | ๔๒        |
| ๒.๔ ข้อมูลพื้นที่วิจัย                             | ๕๒        |
| ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                          | ๗๗        |
| ๒.๕.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร                   | ๗๗        |
| ๒.๕.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์     | ๘๐        |
| ๒.๕.๓ งานวิจัยเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น   | ๘๔        |
| ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย                           | ๘๘        |
| <b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย</b>                  | <b>๙๐</b> |
| ๓.๑ รูปแบบการวิจัย                                 | ๙๐        |
| ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง                        | ๙๐        |
| ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย                     | ๙๑        |
| ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล                            | ๙๓        |
| ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล                             | ๙๔        |

## สารบัญ (ต่อ)

| เรื่อง                                                                                                                                         | หน้า |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>บทที่ ๔ ผลการวิจัย</b>                                                                                                                      | ๙๖   |
| ๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม                                                                                      | ๙๖   |
| ๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                         | ๙๙   |
| ๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน                                                                                                                         | ๑๐๘  |
| ๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ | ๑๒๑  |
| ๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์บุคคลเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                          | ๑๒๙  |
| ๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย                                                                                                           | ๑๓๗  |
| <b>บทที่ ๕ สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>                                                                                                      | ๑๓๙  |
| ๕.๑ สรุปผลการวิจัย                                                                                                                             | ๑๓๙  |
| ๕.๑.๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม                                                                                                  | ๑๓๙  |
| ๕.๑.๒ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                                                              | ๑๓๙  |
| ๕.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน                                                                                                                       | ๑๔๐  |
| ๕.๑.๔ สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข                                                                                               | ๑๔๐  |
| ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย                                                                                                                          | ๑๔๓  |
| ๕.๒.๑ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวม                                            | ๑๔๓  |
| ๕.๒.๒ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกเป็นรายด้าน                                     | ๑๔๓  |
| ๕.๒.๓ การอภิปรายผลตามสมมติฐาน                                                                                                                  | ๑๔๕  |
| ๕.๓ ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                 | ๑๔๗  |
| ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย                                                                                                                     | ๑๔๗  |
| ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ                                                                                                                 | ๑๔๘  |
| ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป                                                                                                        | ๑๔๘  |
| <b>บรรณานุกรม</b>                                                                                                                              | ๑๔๙  |
| <b>ภาคผนวก</b>                                                                                                                                 | ๑๕๔  |
| ภาคผนวก ก. หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย                                                                 | ๑๕๕  |

## สารบัญ (ต่อ)

|                                                                                   | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------|
| ภาคผนวก ข. ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ                   | ๑๖๑  |
| ภาคผนวก ค. หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม | ๑๖๕  |
| ภาคผนวก ง. ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Try out)                         | ๑๖๗  |
| ภาคผนวก จ. หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย                         | ๑๗๐  |
| ภาคผนวก ฉ. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย                                                 | ๑๗๒  |
| ภาคผนวก ช. หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก                                 | ๑๘๓  |
| ภาคผนวก ซ. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย                                               | ๑๙๓  |
| ประวัติผู้วิจัย                                                                   | ๑๙๕  |



## สารบัญตาราง

| ตารางที่ |                                                                                                                                                                                               | หน้า |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๔.๑      | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม                                                                                                                                         | ๙๖   |
| ๔.๒      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร<br>ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวม                                                           | ๙๙   |
| ๔.๓      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร<br>ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ใน ด้านการจัดหา<br>ทรัพยากรมนุษย์                                    | ๑๐๐  |
| ๔.๔      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร<br>ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ใน ด้านการให้รางวัล<br>ทรัพยากรมนุษย์                                | ๑๐๒  |
| ๔.๕      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร<br>ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ใน ด้านการพัฒนา<br>ทรัพยากรมนุษย์                                    | ๑๐๔  |
| ๔.๖      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร<br>ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ใน ด้านการธำรงรักษา<br>และป้องกันทรัพยากรมนุษย์                      | ๑๐๖  |
| ๔.๗      | การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามเพศ                                                                        | ๑๐๘  |
| ๔.๘      | การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามอายุ                                                                       | ๑๐๙  |
| ๔.๙      | การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการ<br>บริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตาม<br>อายุ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์          | ๑๑๐  |
| ๔.๑๐     | การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับการศึกษา                                                              | ๑๑๑  |
| ๔.๑๑     | การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน                                                             | ๑๑๒  |
| ๔.๑๒     | การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการ<br>บริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตาม<br>รายได้ต่อเดือนด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ | ๑๑๓  |
| ๔.๑๓     | การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามตำแหน่ง                                                                    | ๑๑๔  |
| ๔.๑๔     | การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการ<br>บริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวม<br>จำแนกตามตำแหน่ง                                | ๑๑๕  |

### สารบัญตาราง (ต่อ)

|      |                                                                                                                                                                                          |     |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ๔.๑๕ | การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของ<br>การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดย จำแนก<br>ตามตำแหน่ง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์     | ๑๑๖ |
| ๔.๑๖ | การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของ<br>การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดย จำแนก<br>ตามตำแหน่ง ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ | ๑๑๗ |
| ๔.๑๗ | การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน                                                       | ๑๑๘ |
| ๔.๑๘ | การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสถานภาพ                                                               | ๑๑๙ |
| ๔.๑๙ | ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหาร<br>ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามปัจจัย<br>ส่วนบุคคล ตามสมมติฐานที่ ๑ - ๗                    | ๑๒๐ |
| ๔.๒๐ | ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วน<br>จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                                                                       | ๑๒๑ |
| ๔.๒๑ | ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ<br>บริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                                                                 | ๑๒๒ |
| ๔.๒๒ | ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร<br>ส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                                                                   | ๑๒๓ |
| ๔.๒๓ | ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ<br>บริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                                                             | ๑๒๔ |
| ๔.๒๔ | ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร<br>ส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                                                                       | ๑๒๕ |
| ๔.๒๕ | ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ<br>บริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                                                                 | ๑๒๖ |
| ๔.๒๖ | ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหาร<br>ส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                                                         | ๑๒๗ |
| ๔.๒๗ | ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ<br>บริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                                                   | ๑๒๘ |

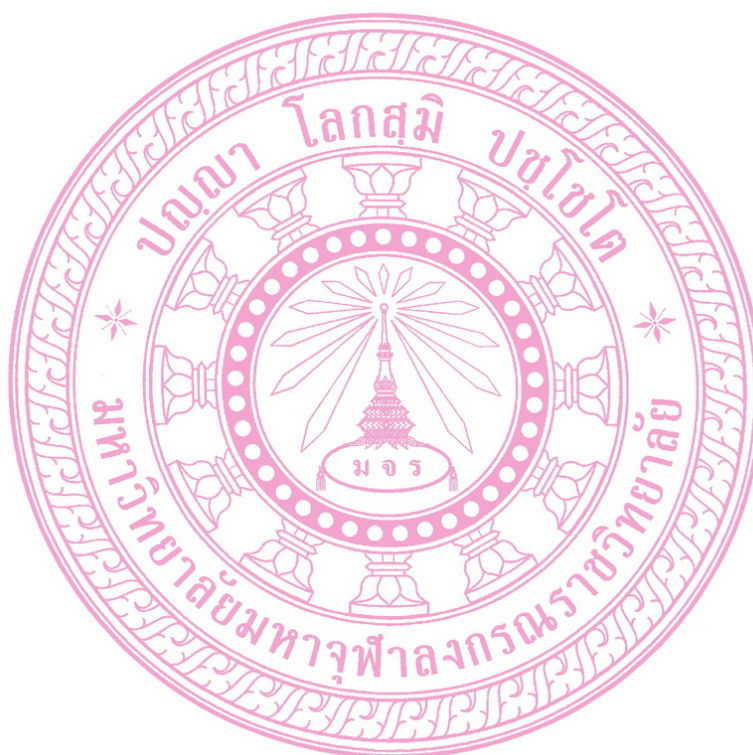
## สารบัญแผนภาพ

### แผนภาพที่

- ๒.๑ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ๒.๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย
- ๔.๑ สรุปลองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

### หน้า

- ๓๒
- ๘๙
- ๑๓๗



## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับ พุทธศักราช ๒๕๕๐ กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน โดยการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นได้เอง ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่น ให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น<sup>๑</sup>

จากการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ทำให้มีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ ซึ่งปัจจุบันมีอยู่ ๔ รูปแบบ ประกอบด้วย ๑) องค์การบริหารส่วนจังหวัด ๒) เทศบาล ๓) องค์การบริหารส่วนตำบล ๔) การปกครองรูปแบบพิเศษ(กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา) สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองและเทคโนโลยีในยุคโลกาภิวัตน์และเศรษฐกิจเสรีที่มีการแข่งขันระหว่างประเทศกันอย่างรุนแรงและเข้มข้นบริบทของสังคมโลกก้าวไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ซึ่งส่งผลทำให้ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายๆด้านวิถีการดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศไทยก็ได้รับผลกระทบเป็นอย่างมากจากกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารสารสนเทศต่างๆโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเมืองการปกครองเกิดกระแสการเรียกร้องจากภาคประชาชนให้มีการปฏิรูปการเมืองการปกครองโดยมีการเรียกร้องให้มีการเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดในปี พ.ศ.๒๕๓๕รัฐบาลในยุคนั้นได้แก้ไขสถานการณ์โดยเสนอให้มีการออกพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒โดยการกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามแนวคิดในการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่นตามแนวคิดการกระจายอำนาจการปกครองในระบอบประชาธิปไตยตามกระแสนิยมในบริบทของสังคมทั่วโลกในระบอบประชาธิปไตยได้มีการให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลมีหน้าที่ในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดในด้านเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมเพื่อปฏิรูประบบการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อปฏิรูประบบการปกครองท้องถิ่นไทย เพื่อลดกระแสการเรียกร้องจากประชาชนให้มีการเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดต่อมาก็ได้มีการยกร่างรัฐธรรมนูญฉบับพุทธศักราช ๒๕๕๐ถือว่าประชาชนมีส่วนร่วมในการยกร่างมากที่สุด ซึ่งปัจจุบันได้มีการถูกยกเลิกไปนานแล้วต่อมาก็มีการร่างรัฐธรรมนูญฉบับพุทธศักราช ๒๕๕๐ ก็มีประชาชนได้ลงประชามติเป็นจำนวนมากและได้มีการปฏิรูปการเมืองโดยมีการถ่ายโอนอำนาจต่างๆและการกระจายอำนาจให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

<sup>๑</sup>รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับพุทธศักราช ๒๕๕๐, หน้า ๒๒.

ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้นประชาชนสามารถตรวจสอบความโปร่งใสในการบริหารงานภาครัฐรวมถึงองค์กรที่คอยกำกับดูแลตรวจสอบการบริหารเพื่อให้การบริหารภาครัฐเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญจากการปฏิรูประบอบราชการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ เช่นการที่มีพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๔ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญในพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดินฉบับนี้คือการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริการสาธารณะแก่ประชาชนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาประเทศด้วยรัฐบาลยังปรับทุกองคาพยพทุกภาคส่วน ทั้งภาคราชการรัฐวิสาหกิจและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี<sup>๒</sup>

โดยการมีเป้าหมายในการขับเคลื่อนองค์การบริหารส่วนจังหวัดไปสู่เป้าหมายต่างๆที่กำหนดไว้ ก็ต้องอาศัย คน หรือ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่มีความรู้ความสามารถ ที่มีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นตัวการในการขับเคลื่อนองค์การให้เป็นองค์การที่มีศักยภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ คน จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้ผลงานเป็นไปในทางใดทางหนึ่งได้เสมอ และในการดำเนินงานประจำวันขององค์การทุกองค์การทุกแห่ง ผู้บริหารขององค์การต่างก็จะเป็นผู้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นประจำตลอดเวลา ปัญหาหรือความพอใจของคนที่จะเป็นไปในทางใดจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารเหล่านี้เป็นอย่างมาก<sup>๓</sup>

ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญมากมีความจำเป็นในองค์การทุกองค์การที่ต้องใช้กลยุทธ์ต่างๆในการสรรหาคัดเลือกบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน

ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในบริบทสังคมของไทยก็มีปัญหาหลายด้านเช่น

๑. บุคลากรในหน่วยงานบางส่วนในหน่วยงานยังขาดความรู้ความสามารถขาดประสบการณ์เนื่องจากบุคลากรที่สอบแข่งขันบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดส่วนใหญ่จะขาดประสบการณ์และเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางแต่มีลักษณะงานที่หลากหลายจึงต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถรอบด้าน

๒. องค์การบริหารส่วนจังหวัดก็มีลักษณะโครงสร้างที่เป็นองค์การทางการเมืองในสภาพแวดล้อมของสังคมที่มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่คงจะหนีไม่พ้นเรื่องของระบบอุปถัมภ์แบบญาติมิตร ต้องมีแนนอนในหน่วยงาน

๓. ปัญหาผู้นำองค์กรยังขาดความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ในบางเรื่อง

<sup>๒</sup> นันทพล พงศธรวิสุทธิ, “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล:กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลสันนาเม็งอำเภอสันทรายจังหวัดเชียงใหม่การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการเมืองและการปกครอง,(บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๘).

<sup>๓</sup> ธงชัย สันติวงษ์, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร:บริษัทประชุมช่างจำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒.

๔. ผู้บริหารรวมไปถึงนักการเมืองท้องถิ่นอาจมีการเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวและเพื่อนพ้อง ตลอดจนมีขั้นตอนการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นพ.ศ.๒๕๔๓นั้นได้ถ่ายโอนภารกิจงบประมาณและบุคลากรไปสู่ท้องถิ่นเพิ่มขึ้นส่งผลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้รับภารกิจต่างๆ มากมาย

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆ ก็จะดีตามมา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลักได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนาค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีการใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารจัดการขององค์กรของตนเองไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชนก็ตามก็มีการบริหารจัดการในส่วนนี้อยู่บางองค์กรก็ใช้คำว่าบริหารงานบุคคล การจัดการทุนมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์บ้าง อย่างไรก็ตาม ความหมายหรือนิยามของทั้ง ๓ คำ ก็คล้ายกันในเชิงของการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร

องค์กรบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก ประกอบด้วยข้าราชการลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างซึ่งมีความแตกต่างทางพฤติกรรมของบุคคลทัศนคตินิยมและพื้นฐานที่มาของแต่ละบุคคลจึงต้องมีการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานอย่างเป็นระบบแบบลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนนโยบายกำหนดแผนความต้องการบุคลากรขององค์กรการสรรหาการคัดเลือกการพัฒนาการกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนตำแหน่งการโอนย้ายและการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรโดยเป้าหมายสำคัญของการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์คือการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตรงตามความต้องการขององค์กรโดยองค์กรสามารถดึงดูดบุคลากรโดยการธำรงรักษาและพัฒนาให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถพึงพอใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรนานที่สุดเท่าที่องค์กรต้องการทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายขององค์กรเพื่อเกิดประโยชน์ต่อประชาชนสังคมและประเทศชาติองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจในการออกคำสั่งต่างๆ ด้านการบริหารงานบุคคลได้แก่การออกคำสั่งเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้งการย้ายการโอนการรับโอนการเลื่อนระดับการเลื่อนขั้นเงินเดือนการสอบสวนการลงโทษทางวินัยการให้ออกจากราชการการอุทธรณ์และการร้องทุกข์

การอื่นใดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด(มาตรา๑๕พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นพ.ศ. ๒๕๔๒) แต่ในทางกลับกันก็ได้ส่งผลกระทบหลายประการต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเนื่องจากในการปฏิบัติงานมีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้องทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากอดีตที่มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๒จนถึงปัจจุบันด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีการพัฒนาไปในทิศทางใดโดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ทางด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การจูงใจรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ว่ามีผลลัพธ์เป็นไปอย่างไรและยังเพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ต่อไป

## ๑.๒วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

## ๑.๓ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นอย่างไร

๑.๓.๒การเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน หรือ ไม่อย่างไร

๑.๓.๓ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีอะไรบ้าง

## ๑.๔ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาโดยมุ่งศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยการนำตัวชี้วัดเกณฑ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน

คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยมาใช้เป็นเกณฑ์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้โดยมีองค์ประกอบดังนี้

๑. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์
๒. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
๓. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๔. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

#### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

**ตัวแปรต้น**คือปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานสถานภาพ

#### **ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ**

๑. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่
๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่
๓. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
๔. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร
๕. หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
๖. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป
๗. หัวหน้าตรวจสอบภายใน
๘. หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ
๙. หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน

**ตัวแปรตาม** คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ตาม องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๑. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์
๒. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
๓. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๔. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

#### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่จำนวน ๖๘๖ คน<sup>๔</sup>(สถิติบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ณ วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๕๕)

#### ๑.๔.๔ขอบเขตด้านสถานที่

การวิจัยครั้งนี้จะทำการเก็บข้อมูลที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ถนนโชตนา ตำบลช้างเผือกอำเภอเมืองเชียงใหม่จังหวัดเชียงใหม่

<sup>๔</sup>สถิติบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ณ วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๕๕

#### ๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนพ.ศ. ๒๕๕๕ ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๖รวมระยะเวลา ๑ปี ๑ เดือน

#### ๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากร ที่มี เพศต่างกันมีความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากร ที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากร ที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากร ที่มี รายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากร ที่มี ตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๖ บุคลากร ที่มี ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๗ บุคลากร ที่มี สถานภาพ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

#### ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ การบริหาร หมายถึง วิธีการใช้ บุคลากร เงิน และทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ให้มีประสิทธิภาพและบริการสาธารณะแก่ประชาชนผู้มาใช้บริการในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๑.๖.๒ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการจัดระเบียบดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคลากรให้ได้มากที่สุดในการบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ แบ่งเป็นด้านดังนี้

๑.๖.๒.๑ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี การวิเคราะห์งานการสรรหา การคัดเลือกการแต่งตั้ง (การบรรจุ การรับโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่งการรักษาราชการในตำแหน่งที่ว่าง)

๑.๖.๒.๒ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการเพิ่มระดับ การประเมินการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน การย้าย (ภายในองค์กรเดียวกัน) การจูงใจ ประกาศเกียรติคุณ ชมเชยโดยการมอบเกียรติบัตรหรือโล่ห์

๑.๖.๒.๓ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึงการฝึกอบรม การศึกษา ทัศนศึกษาดูงาน และการพัฒนาการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ

๑.๖.๒.๔ การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์หมายถึงสุขภาพและความปลอดภัย การดำเนินการทางวินัย เช่น การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์

๑.๖.๓ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์กรบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่พัฒนาจังหวัด ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา สาธารณสุข การอาชีพ สาธารณูปโภคต่างๆในอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติไว้

## ๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๑.๗.๒ ทำให้ทราบการเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๑.๗.๓ ทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๑.๗.๔ ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

## บทที่ ๒

### แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่โดยจำแนกตาม เพศอายุระดับการศึกษารายได้ ตำแหน่งประสบการณ์ทำงาน สถานภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขโดยมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักบริหารหลายท่านได้ศึกษา ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับการศึกษาได้โดยเฉพาะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้คัดเลือกเอาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบการศึกษาดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
- ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๒.๔ ข้อมูลพื้นที่การวิจัย
- ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

##### ๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จหรือความล้มเหลวความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงานการบริหารงานของบุคลากรภายในองค์กร จัดว่าเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวิจารณ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ถูกต้อง ดังนั้นทุกองค์กรจึงต้องมีการบริหารงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสมและถูกต้อง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่บุคลากรทุกระดับ และองค์กร การบริหารนั้นได้มีนักวิชาการมากมายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ในหนังสือ“พุทธวิธีบริหาร” ถึงนักบริหารว่าการที่นักบริหารมักมองไม่เห็นความผิดพลาดของตนนั้นเป็นเรื่องธรรมดาเพราะวันหนึ่งๆดวงตาของเรามีไว้สำหรับมองด้านนอกมันไม่ได้มองตัวเราเองเวลาคนอื่นทำผิดพลาดเราจึงเห็นทันทีแต่เวลาเราทำผิดพลาดเองกลับมองไม่เห็นดังนั้นเพื่อสำรวจตนเองนักบริหารต้องหัดมองด้านในคือเจริญวิปัสสนาแปลเป็นภาษาอังกฤษว่า Insight คือมองด้านในนั้นเองวิปัสสนากรรมฐานเน้นเรื่องการเจริญสติ

พิจารณาภายใต้แนวคิดและธรรมหรือความดีและความชั่วในใจของเรา<sup>๑</sup> การบริหารเป็นกระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง<sup>๒</sup> เป็นกระบวนการสั่งการ และควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การเพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล<sup>๓</sup> โดยการดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating)

การควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น<sup>๔</sup> โดยเฉพาะเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผลซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรม และอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่ต้องการ<sup>๕</sup> โดยการกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการการอำนวยการการสนับสนุนและการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งได้เกิดแนวคิดต่างๆ ขึ้นมาเช่น โปสดีคอร์บ (POSDCORB) เกิดจากแนวคิดลูเธอร์กูลิค (Luther Gulick) และลินดอลเออร์วิก (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร ๗ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของเฮนรีฟาโย (Henry Fayol) ประกอบด้วย ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่าพอดค์ (POCCC)<sup>๖</sup>

<sup>๑</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔๘.

<sup>๒</sup> เสนาะ ตีเอวาร์, **หลักการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

<sup>๓</sup> ขาญชัยอจินสมาจาร, **ศัพท์การบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑.

<sup>๔</sup> ธนจรัส พูนสิทธิ์, **การจัดการองค์การและการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๒๐.

<sup>๕</sup> พิทยาบรรวัฒนา, **การบริหารเชิงบูรณาการ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

<sup>๖</sup> มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เน็ทจำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

<sup>๗</sup> วัชรวิรัชนิภาวรรณ, **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกาอังกฤษฝรั่งเศส ญี่ปุ่นและไทย**, (กรุงเทพมหานคร : โฟร์เพช, ๒๕๔๕), หน้า ๓๙.

การบริหาร เป็นกระบวนการประสานกิจกรรมหรืองานต่างๆเข้าด้วยกันทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้การดำเนินงานของคนอื่น เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการทำให้งานต่างๆลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้กระทำ<sup>๑๐</sup> เป็นการทำให้งานสำเร็จด้วยดีแต่ต้องอาศัยผู้อื่นทำ<sup>๑๑</sup> ตลอดจนนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน(Planning)การอำนวยการ(Directing)ตลอดจนความร่วมมือ(Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ<sup>๑๒</sup>

กล่าวโดยสรุปที่นักวิชาการได้ให้ความหมายการบริหารเป็นกระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยการดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วยการวางแผน(Planning) การจัดองค์การ(Organizing) การอำนวยการ(Actuating)การควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่นแต่ถ้าขาดซึ่งการบริหารที่ดีของผู้บริหารที่มีคุณภาพองค์การก็จะขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานและในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารนั้นผู้บริหารต้องมองตัวเองโดยการนำหลักธรรมมาช่วยในการบริหารจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร

## ๒.๑.๒ ทฤษฎีการบริหารงาน

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารงานพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า“ทฤษฎีการบริหารงาน”ไว้หลายท่านหลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

บิดาแห่งการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ได้พัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการคือ<sup>๑๓</sup>

๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างคือต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริงและในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่างๆก็จ่ายให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒. ต้องมีการคัดเลือกและพัฒนาคนงานโดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงานนอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูก

<sup>๑๐</sup>Robbins, Stephen P.andCoulter,M. **Management**, (7<sup>th</sup> ed.New Jersey : prentice Hall International,Lnc,2002), p. 6.

<sup>๑๑</sup>Simon,Herbert A, **Administrative Behavior**, (New York : The Macmillan Company, 1947), p3.

<sup>๑๒</sup>Dale, **Management :Theory and practice**. (New York :Mc Grow - Hill, 1965), p4.

<sup>๑๓</sup>Druck, Peter F. **Management : Tasks responsibility practice**.(New York:Harper - Row,1974), p. 4.

<sup>๑๔</sup>Dale Yoder. **Personnel Principles and Policies**, fourth printih printing, Englewood,(Cliffs :New jersey Prentice- Hall, Inc.1956),p. 7.

<sup>๑๕</sup>เทเลอร์, อ่างในธงชัยสันติวงศ์, **องค์การและการบริหาร**,พิมพ์ครั้งที่๑๑, (กรุงเทพมหานคร :ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า๔๗ - ๔๘.

วิธีด้วยและในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงานควบคู่กับการพิจารณาคนงานคนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้นเพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลิตผลสูงขึ้น

๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงานฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงานแต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

จากหลักการดังกล่าวพบว่าวิธีการต่างๆล้วนแต่เป็นวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ทำให้เกิดพฤติกรรมการบริหารขึ้นมาและได้เสนอแนะว่าผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นจุดกลางของปัญหาและความสำเร็จของกลุ่มที่จะต้องรับผิดชอบนำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของกลุ่มมาคิดวิเคราะห์และปรับปรุงหาทางออกให้ได้เป็นผลดีที่สุดสำหรับกลุ่มให้ดีขึ้นและมากขึ้นเรื่อยๆ กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย ๔ ประการ คือ<sup>๑๔</sup>

๑) การวางแผนหมายถึงหน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

๒) การจัดองค์การหมายถึงกำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่างๆอย่างชัดเจน

๓) การนำหมายถึงความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔) การควบคุมหมายถึงการมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมายมุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

กระบวนการบริหาร มีกิจกรรมสำคัญอยู่ ๕ ประการ ได้แก่<sup>๑๕</sup>

๑. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดจุดประสงค์ว่าจะทำอะไร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จนั้น ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ และการวางแผนปฏิบัติการ

๒. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการออกแบบและพัฒนาองค์การขึ้นมา

๓. การอำนวยการ(Directing)เป็นการสื่อสาร จูงใจพนักงาน การตัดสินใจ และแก้ไขปัญหในหน่วยงาน เพื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย

๔.การควบคุม (Controlling)เป็นการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานการวัดผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขผลการปฏิบัติงาน

๕. การจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน (Staffing) เป็นการสรรหาบรรจุบุคคลที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานขององค์กร

<sup>๑๔</sup> วิจารณ์สารรัตนะ,การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษาไทย,พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอักษราพัฒนา จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า๑๑.

<sup>๑๕</sup> ปราชญ์กล้าผจญ,หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา,(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒),หน้า ๑๖-๒๓.

ทฤษฎีการบริหารโดยมีความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร(Administrative)ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นการบริหารอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาลโดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร(Management Functions)ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร๕ประการคือ<sup>๑๖</sup>

๑.การวางแผน(Planning)หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงานหรือวิธีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

๒.การจัดองค์การ(Organizing)หมายถึงภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงงานต่างๆและอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักรสิ่งของและตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึงหน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะทำให้ผลสำเร็จด้วยดีโดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจคนงานของตนจะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้นและลงนอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วยหากโครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกันถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพการปล่อยออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึงภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้วต่อมาได้มีการได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น๑๔ประการเป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการดังนี้<sup>๑๗</sup>

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโยได้เสนอว่าคนงานควรจะได้รับกรมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้นหรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้นซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) แวปเบอร์และฟาโยได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของแวปเบอร์จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชาส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ(Leading)

<sup>๑๖</sup>Price, Alan, **Human Resourec Management**,In a Business Context, 2 edition, (London :Thomson Learning, 2004), p. 110.

<sup>๑๗</sup>ฟาโย, อังโนศิริวรรณเสรีรัตน์และคนอื่นๆ, **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า๖๘ - ๖๙.

และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนเห็นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโยกล่าวว่าคำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานเช่นการรายงานจะมีความเกี่ยวข้องในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชาและทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยากและผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึของผู้ใต้บังคับบัญชามากจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชาโดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่างรวมถึงความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลงและองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้นภายในองค์การได้มีการแบ่งแยกแผนกต่างๆซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับชั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นของสายการบังคับบัญชาแต่ละแผนกต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่นๆซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้นเนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่นและรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้นสำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสายซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชาแต่เป็นการกำหนดว่าควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไรอย่างไรและมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไรสิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากถ้าจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การองค์การใดที่ไม่มีการวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผลซึ่งจะไม่มีทางมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคลแต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นที่ร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่ากิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๗.หลักความเสมอภาค(Equity)ความเสมอภาคคือความเป็นธรรม(Justice)ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘. การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุดและเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนและเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคตการวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบันเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน(Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคนและทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการสิ่งต่างๆโดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนั้นนับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การเนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ(Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงานและความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุลซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๐.ความมีระเบียบวินัย(Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมาสำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชาความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆคนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดและทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

๑๑. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไรเป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การรวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาวเมื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานานโดยพยายามพัฒนาทักษะและปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การการจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ (Subordination of individual interests to the common interest) ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุกคนหรือของทุกกลุ่มในองค์การในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

๑๔. ความสามัคคี (Sprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่มในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์การและสิทธิในการสั่งการหรือการบริโศคและความร่วมมือกันถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนาความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงานโดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญเพราะความสามัคคีคือพลังเมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่งต่อมาได้มีเสนอหลักการบริหารระบบราชการที่เรียกว่า POSDCoRB Model มีรายละเอียดดังนี้<sup>๑๘</sup>

๑. P - Planning (การวางแผน) เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์การต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในองค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้นมีความรอบคอบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

๒. O - Organizing (การจัดองค์การ) เป็นการจัดองค์การที่เป็นส่วนราชการโดยจัดแบ่งตามความชำนาญเฉพาะอย่างออกเป็นกรมฝ่ายแผนจะพิจารณาปริมาณงานคุณภาพงานขนาดของการควบคุมและพิจารณาแบ่งสายงานหลักสายงานที่ปรึกษาโดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไป

๓. S - Staffing (การจัดบุคคลเข้าทำงาน) เป็นการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาดำรงตำแหน่งภายในองค์การโดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมให้ได้ในปริมาณที่เพียงพอจะทำให้งานสำเร็จได้

๔. D - Directing (การนำ) เป็นการกำกับดูแลสั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชาโดยอาศัยลักษณะความเป็นผู้นำการจูงใจศิลปะการปกครองคนและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

๕. Co - Coordinating (การประสานงาน) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกฝ่ายทั้งในระดับสูงกว่าต่ำกว่าและการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

๖. R - Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) เป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับต่างๆโดยมีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษร

๗. B - Budgeting (การงบประมาณ) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรงบประมาณซึ่งมีขั้นตอนดังนี้การเตรียมขออนุมัติงบประมาณการเสนอให้ผู้บังคับบัญชาให้ความเห็นชอบการดำเนินงานตามงบประมาณการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่เสนอขอไว้

<sup>๑๘</sup> ลูเธอร์กูลิค, อังในศิริวรรณเสร์รัตน์และคนอื่นๆ, ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า๘๖.

การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จมี ๕ ประการตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้คือ<sup>๑๙</sup>

๑. P คือ Planning หมายถึงการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคตผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึงคือการจัดองค์กรเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึงงานบุคลากรเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึงการอำนวยการเป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึงการกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

ได้มีนักสังคมศาสตร์ชาวเยอรมัน ได้คิดองค์การระบบราชการ (Bureaucracy) ที่รูปแบบเฉพาะอย่างหนึ่งของสังคมโดยมุ่งหวังให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีระบบที่มีลักษณะของการแบ่งงาน มีตำแหน่งอำนาจบังคับบัญชาอาศัยความมีเหตุมีผล การไม่คำนึงถึงตัวบุคคล การใช้หลักความรู้ความสามารถในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นทางการตามตัวบทกฎหมาย ซึ่ง Weber เห็นว่าถ้าองค์การได้นำหลักการนี้ไปใช้ในการบริหารจะประสบความสำเร็จแน่นอน

#### แนวคิดในอุดมคติของระบบราชการของ Weber

๑. มีการแบ่งงาน และกำหนดงานที่ชัดเจน (Division of Labour)

๒. กำหนดสายงานที่เป็นลำดับขั้นที่ชัดเจน (Authority Hierarchy)

๓. เลือกใช้งานคนตามความรู้ความสามารถ (Formal Selection)

๔. มีกฎและระเบียบที่แน่นอนเป็นทางการ (Formal Rules and Regulations)

๕. ไม่เล่นพวก ไม่ยึดหลักความเป็นส่วนตัว (Impersonality)

๖. เน้นการเป็นมืออาชีพในการบริหาร มีทิศทางการทำงานที่มีความชำนาญในงานนั้นๆ มีเงินเดือนที่แน่นอน ตามที่องค์การกำหนด (Career Orientation)<sup>๒๐</sup>

ต่อมา ได้มีทฤษฎีของการบริหารเกิดขึ้น คือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหารดังนี้<sup>๒๑</sup>

๑. การจ้างงานระยะยาว

<sup>๑๙</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูรธมมจิตโต), พุทธวิธีในการบริหาร, หน้า ๓ - ๕.

<sup>๒๐</sup> แมกซ์เวเบอร์ (Max Weber), อ้างใน รศ.ดร.นภาพร ชื่นธนาภา, การจัดการและการบริหารธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘), หน้า ๔๓.

<sup>๒๑</sup> William Ouchi, Organization and Management, (Eaglewood Cliffs: Prentice Hall, 1971), p. 283.

๒. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์
๓. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล
๔. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป
๕. การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ
๖. เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง
๗. มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

สรุปได้ว่าหลักการบริหารโดยทั่วไปแล้วทั้งภาครัฐและเอกชนมีองค์ประกอบหรือ กลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหาร เช่นการวางแผนการจ้ดองค์การหรือการจัดหน่วยงานต่างๆภายในองค์การ การสรรหาบุคคลเข้าทำงานการสั่งการการประสานงานการรายงานผลการปฏิบัติงานการบริหารงบประมาณ เป็นต้น

## ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

### ๒.๒.๑ ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์พบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ทรัพยากรมนุษย์” ไว้หลายท่านหลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์คือการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับเป้าหมายกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงสมรรถนะของธุรกิจและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การจะทำให้เกิดนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆรูปแบบของการวางแผนการขยายตัวและกิจกรรม ด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นการตั้งใจที่จะทำให้องค์การสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นการยอมรับหน้าที่ของทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นเสมือนหุ้นส่วนหรือส่วนประกอบสำคัญในกระบวนการของกลยุทธ์ระดับบริษัทอย่างไรก็ตามการสร้างกลยุทธ์เหล่านี้จะต้องผ่านกิจกรรมของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เช่นการสรรหาการคัดเลือกการฝึกอบรมและการให้รางวัล<sup>๒๒</sup> โดยกระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ผลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะพบว่า ผู้จัดการทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงาน จะต้องมีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากบ้างน้อยบ้าง

ผู้จัดการจะทำงานได้ผลสำเร็จย่อมจะต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงานจากผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความสมัครใจเป็นปัจจัยสำคัญ<sup>๒๓</sup> ในขณะที่เดียวกันกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานใน

<sup>๒๒</sup> สมชาย หิรัญภิตติ,การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับมาตรฐาน,(กรุงเทพมหานคร : วีระฟิล์มและไซเทกซ์๒๕๔๒),หน้า ๒๔.

<sup>๒๓</sup> William B. Werther, JP. And Keith David,Human Resources and Personnel Management,(New York : McGraw – Hill,inc,1993), P. 11.

องค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมถึง การแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพเกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข<sup>๒๔</sup> เหตุนี้การแสวงหาวิธีการใน การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการบุคลากรขององค์กรเพื่อให้ได้ตัวบุคคลที่มีคุณภาพคุณสมบัติและ จำนวนที่เหมาะสมกับองค์การรวมไปถึงการพัฒนาความสามารถความรู้ทักษะการดูแลรักษาบุคลากร และทัศนคติอันดีต่อการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งเพิ่มความพึงพอใจ ในความต้องการของพนักงานแต่ละคน<sup>๒๕</sup> ในทำนองเดียวกันการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นสหวิทยาการที่ต้องผสมผสานศาสตร์อื่นในการจัดการบุคลากร ให้ทำงานด้วยความเต็มใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ได้มาตรฐานเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ<sup>๒๖</sup> นอกจากนี้เป็นการ จัดการบุคลากรในองค์กรโดยให้ความสำคัญในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคนและต้องทำให้บุคลากร เหล่านั้นได้รับผลประโยชน์อย่างเหมาะสมนอกจากนั้นจะต้องเอาใจใส่ดูแลในเรื่องความต้องการ ทั้งหลายของบุคลากรเพื่อทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานจะก่อให้เกิดผลสำเร็จและ ความเจริญก้าวหน้าในการดำเนินงานขององค์กร<sup>๒๗</sup> ในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร<sup>๒๘</sup>

สรุป ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ ความหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นก็เป็นกระบวนการ อย่างหนึ่งที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมากในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อทำให้องค์กรไปใน ทิศทางเดียวกันโดยการใช้วิธีการต่างๆ เช่น การสรรหาการคัดเลือกการฝึกอบรมและการให้รางวัล รวมไปถึงการใช้แรงจูงใจในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยหน้าที่หนึ่งขององค์กรซึ่งเริ่มตั้งแต่ การวางแผนการสรรหาคัดเลือก กำหนดค่าตอบแทนการฝึกอบรมพัฒนาการประเมินผลการ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีฐานะเป็นสินทรัพย์ที่มี ประโยชน์และคุณค่าต่อองค์กรซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะสร้างความสามารถ ด้านต่างๆในการแข่งขันขององค์กรสูงขึ้น

## ๒.๒.๒ แนวคิดทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

<sup>๒๔</sup> พะยอมวงศ์สารศรี,การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่๖,(กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการ จัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต,๒๕๔๐),หน้า๕.

<sup>๒๕</sup> เดชวิทย์นิลวรรณ,การบริหารทรัพยากรมนุษย์,(คณะวิทยาการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่,หจก.ธนุพรินตัง,๒๕๔๘),หน้า ๒.

<sup>๒๖</sup> ประเวศน์มหารัตน์สกุล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ส.ท.(สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๔๓),หน้า ๑๐.

<sup>๒๗</sup> อำนาจแสงสว่าง,การจัดการทรัพยากรมนุษย์,(กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๐), หน้า ๒

<sup>๒๘</sup> Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux. Human Resource Management, (sixth Edition, N.J.: Prentice - Hall, 1996), p. 5.

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์พบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า“แนวคิดทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์”ไว้หลายท่านหลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษาดังนี้

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อธิบายว่าแนวคิดเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์(Strategic Human Resource Management)ถือได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดหนึ่งที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีการบริหารงานบุคคลยุคใหม่หรือสำนักการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยมีแนวคิดสำคัญได้แก่การมุ่งจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีความสอดคล้องหรือเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์การและถือว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกฝ่ายในองค์การซึ่งอาจสรุปลักษณะเด่นๆของแนวคิดได้ดังต่อไปนี้<sup>๒๙</sup>

๑. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการปรับเปลี่ยนโดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเช่นกฎหมายเศรษฐกิจสังคมการเมืองวัฒนธรรมและเทคโนโลยีเป็นต้น

๒.การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยคำนึงถึงการแข่งขันและความเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงาน

๓.มองการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในฐานะเป็นกระบวนการในระยะยาว

๔.มองการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นการสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

๕.ถือว่าทรัพยากรมนุษย์ทุกคนในองค์การมีความสำคัญทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ

๖. มีการจัดการเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ขององค์การ

๗.หน่วยงานย่อยภายในองค์การถือว่าเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) ที่มีส่วนรับผิดชอบร่วมกันในความสำเร็จหรือล้มเหลวของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สรุป การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์นั้นเป็นวิธีการที่ใช้กลยุทธ์ต่างๆในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กรนั้นไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์การสรรหาการคัดเลือกการฝึกอบรมและการให้รางวัลกลยุทธ์ก่อนการจ้างและกลยุทธ์การจ้างกลยุทธ์การจูงใจการบำรุงรักษาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภายในองค์กรนั้นๆ

## ๒.๒.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

<sup>๒๙</sup>สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,การพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น,(กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,๒๕๔๖),หน้า๒๕.

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า“วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์”ไว้หลายความหมาย ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

วัตถุประสงค์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีการแบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่<sup>๓๐</sup>

๑. การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การเสาะแสวงหาเพื่อเลือกสรรให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน และที่สำคัญที่สุดก็คือ สามารถปรับตัวเองเข้ากับวัฒนธรรมของบริษัท (Corporate Culture) หรือ Nom ขององค์กร

๒. การพัฒนา (Development) หมายถึง การดำเนินการที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้นในรูปแบบของการฝึกอบรม (Training) การศึกษาของพนักงาน (Employee Education) การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาอาชีพพนักงาน (Career Development) ให้พร้อมที่จะรับผิดชอบหรือเติบโตในตำแหน่งสูงขึ้นรวมถึงการปรับหรือพัฒนาองค์กร (Organization Development) ให้เป็นองค์กรที่ชนะในการแข่งขันได้

๓. การรักษาพนักงาน (Retention) หมายถึง ความพยายามที่จะทำให้พนักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีโอกาสดำเนินการก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านตำแหน่ง และมีรายได้พอเพียงกับความเป็นอยู่ทั้งนี้ เป็นความพยายามของบริษัทในการบริหาร เพื่อสนองความต้องการของพนักงานให้ได้มากที่สุดภายใต้กฎระเบียบและหลักเกณฑ์ที่จะอำนวยให้สิ่งตอบแทนและบริการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้พนักงานซึ่งเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง

๔. การใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึง การใช้คนให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทางในการจัดแผนกำลังคน การขยายขอบเขตงานหรือการปรับปรุงงาน การตรวจสอบหรือวินิจฉัยด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งนี้ก็เพื่อจัดคนหรือใช้คนให้ตรงกับงานให้ปฏิบัติให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและทำลายคน รวมถึงการไม่ให้คนต้องอยู่ว่างเปล่าไม่มีหน้าที่รับผิดชอบจะทำ

สรุป วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการกำหนดกรอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่ามีวัตถุประสงค์อะไรบ้างในการบริหารจัดการ เช่น การสรรหา การพัฒนา การรักษาพนักงาน การใช้ประโยชน์ เป็นการสรรหา บุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร และพัฒนาบุคลากร ตลอดจน การดำรงรักษาบุคลากร ตลอดจนใช้ประโยชน์ บุคลากรในการทำงานในองค์กร เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการภายในองค์กร

<sup>๓๐</sup> ดนัย เทียนพุฒิ,การจัดการทรัพยากรบุคคลภารกิจที่ท้าทาย,(กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ บั๊คแบงค์,๒๕๕๑),หน้า ๑๓๕ - ๑๓๖

## ๒.๒.๔ การบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่พบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสภาพที่ได้มีวิวัฒนาการถึงปัจจุบัน นอกจากจะยึดระบบคุณธรรมซึ่งมีหลัก ๔ ประการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังได้มุ่งเน้นการพัฒนาตัวคน เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมทั้งได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านบริหารมาประกอบหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ จึงยึดหลักการสำคัญ ๑๐ ประการเป็นหลักในการจัดระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ คือ<sup>๓๑</sup>

๑. หลักความเสมอภาค ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อกีดกัน เรื่องฐานะ เพศ ผิว และศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

๒. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถ หรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

๓. หลักความมั่นคง ถือว่าการพัฒนางานเป็นสายอาชีพที่มั่นคงถาวร การที่จะให้ออกจากงานจะต้องมีเหตุผลเมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีผลจะต้องมีผลตอบแทนที่สามารถดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่สภาพ

๔. หลักการพัฒนา ได้แก่การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยการให้การศึกษา อบรม จัดระบบการนิเทศและการตรวจตราปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

๕. หลักความเหมาะสม เป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ความสามารถและความถนัดของคน

๖. หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล โดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชังซึ่งมีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบโดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

๗. หลักสวัสดิการได้แก่ การจัดให้มีระบบสวัสดิการต่างๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย และการสงเคราะห์ด้านต่างๆ

๘. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรม ทั้งในทางป้องกันการกระทำผิด การประพฤติมิชอบของบุคลากรและการกวดขันการลงโทษผู้กระทำผิด

๙. หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคน โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพอันดีงามให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

<sup>๓๑</sup> วิจารณ์ ศรีสะอาด, หลักการและภาระกิจการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๔๒-๔๔

๑๐. หลักประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นการทำงานใดๆ จะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุดโดยใช้คน เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดการจะทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผนการประสานงานและ การจัดการศึกษาแบ่งหน้าที่รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบใหม่ที่มีการมุ่งเน้นพัฒนาตัวคน เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมทั้งได้ ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านบริหารมาประกอบหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง หลักการพัฒนา หลักความเหมาะสม หลักความยุติธรรม หลักสวัสดิการ หลักเสริมสร้าง หลักมนุษยสัมพันธ์ หลักประสิทธิภาพ เป็น แนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่หรือแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ

### ๒.๒.๕ กระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดกระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์พบว่าได้มี ผู้ให้ความหมายของคำว่า “กระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์” ไว้หลายความหมาย ในที่นี้ ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

#### ๒.๒.๕.๑ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์พบว่าได้มีผู้ให้ความหมาย ของคำว่า “การวางแผนทรัพยากรมนุษย์” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่ เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนที่สำคัญของงานทรัพยากรมนุษย์และเป็น กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การที่จะส่งผลถึงการกำหนด วิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อมตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับ องค์การขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรและจนกระทั่งบุคคลนั้นต้องพ้นจากองค์การขั้นตอนการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์มี ๕ ขั้นตอนดังนี้

๑. การจัดทำแผนหลักขององค์การ
๒. การจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์โดยยึดแผนหลักขององค์การ
๓. การพิจารณาสถานการณ์ต่างๆ ในขณะนั้นซึ่งได้แก่จำนวนและลักษณะของแรงงานใน องค์การสภาพของตลาดแรงงานสำหรับใช้เป็นปัจจัยเบื้องต้นในการกำหนดแผนงานทางด้านแรงงาน สำหรับอนาคตให้สอดคล้องกัน

๔. การเปรียบเทียบความต้องการทางด้านแรงงานกับจำนวนพนักงานที่มีอยู่ว่า เหมาะสมกันหรือไม่หากมีการขาดแคลนแรงงานหรือมีจำนวนแรงงานมากเกินไปจะได้ดำเนินการ เพิ่มหรือลดระดับแรงงานให้สอดคล้องกับงาน

๕. การกำหนดแผนกลยุทธ์ทางด้านงานบุคคลให้บรรลุเป้าหมายข้างต้นจะเห็นได้ว่า วิธีการเข้าสู่ปัญหาในวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะมุ่งที่การบรรลุวัตถุประสงค์หลักเป็นสำคัญโดยไม่ พิจารณาว่าส่วนงานใดซึ่งเป็นส่วนย่อยขององค์การหรือบุคคลแต่ละคนจะเป็นอย่างไรการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ถือว่านโยบายหลักและแผนงานใหญ่ที่สุดขององค์การเป็นเรื่องสำคัญกระบวนการใน การวางแผนจึงไม่พิจารณาที่ตัวบุคคลหรือหน่วยงานย่อยขององค์การข้อดีของวิธีนี้ก็คือเป็นการง่ายที่

จะเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและเป็นการง่ายที่จะประสานโครงการและนโยบายต่างๆทางด้านงานทรัพยากรมนุษย์ดีกว่าที่จะไปคำนึงถึงหน่วยงานหรือบุคคลเป็นการส่วนตัว

ในปัจจุบันมีการนำเอาแนวคิดการวางแผนจากล่างขึ้นบนมาผสมผสานกับการวางแผนจากบนลงล่างซึ่งเรียกว่าการบริหารโดยมุ่งวัตถุประสงค์(Management by Objectives)โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายหลักขององค์กรซึ่งเป็นอำนาจของผู้บริหารในระดับสูงสุดแล้วเมื่อนำเอาวัตถุประสงค์และนโยบายดังกล่าวไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติก็ควรจะได้วิเคราะห์และศึกษาข้อมูลของแต่ละตำแหน่งงานจะต้องอาศัยข้อมูลส่วนบุคคลและแต่ละส่วนงานจึงจะสอดคล้องเหมาะสมและเข้ากันได้วิธีการเช่นที่กล่าวนี้จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ผสมผสานกับการวางแผนกำไรและแผนการผลิตจึงจะทำให้ทั้งวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและวัตถุประสงค์ทางด้านงานทรัพยากรบรรลุผลได้

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เป็นงานเริ่มต้นของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ในการกำหนดความต้องการด้านกำลังคนเพื่อดำเนินงานตามพันธกิจและตอบสนองเป้าหมายขององค์กร โดยจะต้องมีการพยากรณ์ยอดขายหรือกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อความต้องการอัตรากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ องค์กรจะต้องพยากรณ์ทั้งในแง่อุปสงค์และอุปทานของกำลังคนว่าจะขาดแคลนกำลังคน ในตำแหน่งใดหรือไม่ หลังจากนั้นจึงจัดทำแผนปฏิบัติการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ประเด็นสำคัญในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์คือ จะต้องคำนึงถึงกำลังคน ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ หรือ Competency (ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ทัศนคติ) ของบุคคลที่องค์กรต้องการ ซึ่งจะเชื่อมโยงไปยังงานด้านอื่นๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisals) เป็นต้น ซึ่งจะมีผลต่อการรักษาและพัฒนาบุคลากรภายใน รวมทั้งมีผลต่อการจ้างบุคลากรใหม่ๆเข้าสู่องค์กร<sup>๓๒</sup>

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการสรรหากำลังคนที่มีคุณภาพอย่างเหมาะสมเพื่อให้เข้ามาทำงานได้ตรงตามตำแหน่งตรงตามความสามารถและให้เหมาะสมกับเวลา<sup>๓๓</sup> เป็นการวางแผนและเตรียมการล่วงหน้าเกี่ยวกับการดำเนินการต่างๆ ในการให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่เหมาะสม เมื่อองค์กรต้องการในเวลาที่ต้องการ และในตำแหน่งงานที่ต้องการไม่ว่าบุคลากรนั้นจะมาจากภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร โดยต้องมีการวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงความต้องการกำลังพลในอนาคต และแหล่งที่มาของคนในอนาคต ตลอดจนการเตรียมการให้บุคลากรเติบโตในอาชีพ มีความรักองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ และรวมถึงการเตรียมการใดๆ

<sup>๓๒</sup> อาจารย์ ดร.วันชัย สุขตาม, เอกสารประกอบการบรรยาย การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, (อัคราณา), หน้า ๕๘ - ๕๙

<sup>๓๓</sup> Byars, Lloyd L. and Rue Lealiew, Human Resource Management, (4<sup>th</sup> ed., Richard D. Irwin, Inc., 1994), p. 116.

ในการจากไปของบุคลากร หรือการฟื้นฟูสภาพการทำงานบุคลากรได้มีทัศนคติที่ดีต่อกันระหว่างบุคลากร หรือสังคมภายในองค์กรกับตัวองค์กร<sup>๓๔</sup>

สรุปได้ว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการพยากรณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจำเป็นต้องพิจารณาถึงขั้นตอนและลำดับขั้นของกิจกรรมซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์การโดยเป็นการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับการจัดหาบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การ

### ๒.๒.๕.๒ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์พบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การสรรหาทรัพยากรมนุษย์” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์การต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์การ โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความเข้าใจที่จะร่วมงานกับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย<sup>๓๕</sup> การสรรหา คือ กระบวนการแสวงหาและจงใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีที่ตรงตามความต้องการขององค์การมาสมัครงานเพื่อจะพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาปฏิบัติงาน<sup>๓๖</sup> การสรรหาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ละเอียดอ่อนและมีผลกระทบต่อเนื่องกับการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การตั้งแต่การคัดเลือกการบรรจุการฝึกอบรมจนกระทั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงานจริงซึ่งผู้มีหน้าที่ด้านการสรรหาต้องพิจารณาแต่ละปัจจัยอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการสรรหาบุคลากรซึ่งการสรรหาที่มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์จะต้องสามารถค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานในตำแหน่งนั้นๆ ในจำนวนที่พอเหมาะภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสามารถดำเนินการดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น การเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากรนับเป็นเรื่องที่สำคัญโดยการสรรหาบุคลากรสามารถพิจารณาได้จาก ๒แหล่งดังต่อไปนี้

๑. การสรรหาจากภายในองค์การสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ทักษะและประสบการณ์จากภายในองค์การเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลงหรือตำแหน่งที่เปิดขึ้นใหม่โดยที่การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การจะมีข้อดีและข้อเสียที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

<sup>๓๔</sup> สีสถากร อักษรนิติกุล, เทคนิคการบริหารงานบุคคลมืออาชีพ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทไทยเพรส แอนด์พริ้นท์ จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๑๔๕ - ๑๔๖.

<sup>๓๕</sup> ฌัญญพันธ์ เขจรนันทน์, การจัดการทรัพยากรบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๘.

<sup>๓๖</sup> นงนุชวงษ์สุวรรณ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๓๘.

ข้อดีของการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร

- สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรจะเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถแสดงความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบของตนตามงานที่ถนัดนอกจากนี้การที่บุคลากรได้เลื่อนตำแหน่งหรือปฏิบัติงานที่ตนต้องการนอกจากจะสร้างความพอใจในงานแล้วยังมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในอนาคตของตนอีกด้วย

- ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรขององค์กรค่าใช้จ่ายและผลตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรจะต้องพิจารณาซึ่งในการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรเป็นแหล่งที่มาของบุคลากรที่องค์กรแทบไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเนื่องจากแต่ละองค์กรจะมีข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคลากรแต่ละคนตลอดจนบุคลากรแต่ละคนล้วนปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กรจึงไม่ต้องเสียเวลาที่ค้นหาและจูงใจให้บุคลากรอยู่ร่วมงานกับหน่วยงานข้อเสียของการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร

- ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์ในการประเมินโอกาสการแก้ปัญหาและการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดเมื่อบุคคลอยู่ในสภาพแวดล้อมหนึ่งจะมีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเขาเพื่อให้เขาสามารถดำรงอยู่ในระบบได้อย่างเหมาะสมดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรย่อมจะได้รับการขัดเกลาให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยเขาได้ยอมรับบรรทัดฐานแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานตลอดจนปฏิบัติงานด้วยความเคยชินจนบางครั้งอาจมองข้ามหรือมิได้สำนึกถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น

- ไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่มีความต้องการบุคลากรเนื่องจากความจำกัดของจำนวนสมาชิกในองค์กรส่งผลให้องค์กรไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ทักษะความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมได้

- ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรขึ้นภายในองค์กรเมื่อองค์กรมีความต้องการในการขยายตัวอย่างรวดเร็วจึงเป็นการยากที่จะสรรหาบุคลากรจากภายในมาปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องการได้ทั้งหมดนอกจากนี้ถ้าองค์กรมอบภาระงานในปริมาณหรือคุณภาพที่เกินกว่าความพร้อมของแต่ละบุคคลอาจก่อให้เกิดความเครียดหรือความเมื่อยล้าซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของบุคลากรและองค์กรลดลง

๒. การสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์กรองค์กรจะทำการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมจากภายนอกองค์กรเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างโดยการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรจะมีข้อดีและข้อเสียที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

ข้อดีของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

- สร้างความหลากหลายในการวิเคราะห์โอกาสการแก้ปัญหาและการพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจเนื่องจากองค์กรรับบุคคลที่มีความรู้ทักษะและความสามารถในด้านต่างๆจากภายนอกซึ่งบุคลากรเหล่านี้ทำให้องค์กรมีมุมมองที่แตกต่างจากบุคลากรที่มีอยู่เดิมภายในองค์กร

- สร้างโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมในแต่ละหน้าที่งานเนื่องจากองค์กรสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ทักษะและความสามารถที่เหมาะสมกับงานได้จากภายนอกองค์กร

- แก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์กรทั้งในด้านของจำนวนและคุณสมบัติโดยองค์การสามารถทำการสรรหาบุคลากรจากภายนอกเพื่อเข้าร่วมงานกับองค์กรได้ในปริมาณที่มากกว่าการสรรหาจากภายในองค์กร

ข้อเสียของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

- สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายในการเตรียมการขององค์กรเนื่องจากผู้มีหน้าที่สรรหาบุคลากรจะต้องศึกษาวางแผนและพยายามเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการโดยผ่านสื่อต่างๆ เช่นการโฆษณาการประกาศรับสมัครซึ่งต้องเสียทั้งค่าใช้จ่ายเวลาและแรงงาน

- มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรโดยเฉพาะในตำแหน่งบริหารเนื่องจากบุคลากรทุกคนต่างก็ต้องการความก้าวหน้าในชีวิตดังนั้นถ้าองค์กรสรรหาและคัดเลือกบุคคลภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งบริหารโดยไม่สนับสนุนให้บุคลากรที่มีอยู่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือพิจารณาความดีความชอบตามความเหมาะสมก็อาจจะมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้

- ไม่เป็นผลดีต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงานขององค์กรเนื่องจากบุคลากรใหม่และบุคลากรเดิมขององค์กรอาจมีความขัดแย้งทางความคิดบุคลิกภาพทัศนคติหรือมีปัญหาในการประสานงานส่งผลให้ดำเนินงานขององค์กรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปการสรรหา คือ กระบวนการสรรหาบุคคลผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ตรงกับความต้องการของบริษัทหรือองค์กรและเหมาะสมกับตำแหน่งนั้นๆ โดยการสรรหาจากภายในและภายนอกเพื่อที่จะได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานภายในองค์กร

### ๒.๒.๕.๓ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์พบว่า ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษาดังนี้

การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหาบุคลากรที่ใช้ในการตรวจสอบการพิจารณาการตัดสินใจรับบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าร่วมงานกับองค์กร การคัดเลือกบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยความรู้และศิลปะในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน ออกจากกลุ่มผู้สมัครงานทั้งหมดโดยผู้ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรจะต้องมีความรู้ในหลักการและมีความเข้าใจเทคนิคการแยกบุคคลที่ต้องการออกจากกลุ่มผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ที่สำคัญของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากถ้าการสรรหาบุคลากรไม่สามารถค้นหาและดึงดูดบุคคลที่มีความเหมาะสมให้สนใจเข้าร่วมงานกับองค์กรได้ก็จะทำให้องค์กรไม่สามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและมีศักยภาพใน

การพัฒนาตนเองในอนาคตได้หรือถ้าการคัดเลือกขาดประสิทธิภาพไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจนไม่สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานก็จะส่งผลให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพตลอดจนต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมเช่นค่าฝึกอบรมค่าตรวจสอบและควบคุมงานค่าเสียโอกาสค่าเสียหายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาด

ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานล่าช้าซึ่งปัจจุบันองค์การมีกระบวนการเลือกสรรมีวิธีการหลายๆวิธีที่พยายามวัดเอาลักษณะต่างๆของตัวบุคคลเป็นข้อมูลสำคัญของผู้สมัครงานออกมาแล้วนำมาเปรียบเทียบซึ่งวิธีการต่างๆที่เป็นข้อมูลสำคัญประกอบการตัดสินใจเลือกได้แก่

๑. การสัมภาษณ์เบื้องต้นมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมออกไปก่อนที่จะเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกในขั้นตอนต่อไปเพื่อเป็นการลดความยุ่งยากเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้สำหรับคนที่มีความคุณสมบัติไม่เหมาะสมให้น้อยลง

๒. การกรอกแบบฟอร์มใบสมัครขั้นตอนหลักที่สำคัญของกระบวนการคัดเลือกคือการให้ผู้สมัครงานแจ้งรายละเอียดส่วนตัวโดยการกรอกลงในแบบฟอร์มใบสมัครซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นความจริงและถูกต้องที่สุด

๓. การทดสอบมีบางองค์การเท่านั้นที่ใช้วิธีการทดสอบส่วนมากเป็นองค์การใหญ่ๆเท่านั้น

๔. การสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงานที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรการใช้การสัมภาษณ์ที่มีรูปแบบคำถามตายตัวในการถามผู้สมัครแต่ละคนเหมือนกันก็เพื่อความน่าเชื่อถือให้กับการสัมภาษณ์ได้มากที่สุด

สรุปได้ว่าการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้สามารถเลือกคนได้เหมาะสมกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้กำหนดนโยบายในการคัดเลือกโดยการเปิดโอกาสให้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงตามตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเสมอภาคโดยใช้หลักคุณธรรมหลักความสามารถในการคัดเลือก

#### ๒.๒.๕.๔ หลักการคัดเลือกบุคลากร

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดหลักการคัดเลือกบุคลากรพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “หลักการคัดเลือกบุคลากร” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

หลักการคัดเลือกบุคลากรก็คือ การคัดเลือกคนดีสุดเท่าที่จะมีในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อให้เข้าหลักที่ว่า “Put the Right man on the Right job” หรือการบรรจุแต่งตั้งคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ สิ่งที่ทำให้คนแตกต่างกันคือ ความลักษณะเป็นตัวของตัวเอง (Self – Evident) ซึ่งแตกต่างระหว่างบุคคลนี้จะเป็นพื้นฐานของการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งคนเข้าปฏิบัติงาน<sup>๓๓๗</sup>

ได้มีผู้กล่าวถึงหลักการในการคัดเลือกบุคลากรที่สำคัญมีดังนี้คือ<sup>๓๓๘</sup>

๑. โดยทั่วไปแล้วงานแต่ละองค์การแต่ละตำแหน่ง หากมีลักษณะแตกต่างกันก็ควรจะได้ทำการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแตกต่างกันเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน

๒. การคัดเลือกบุคคลต้องพยายามให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมากที่สุดซึ่งรวมถึงความเหมาะสมกับเพศความถนัดชัดเจนและเหมาะสมกับคุณภาพ

<sup>๓๓๗</sup> ญัตติฉบับที่ ๒๒๓/๒๕๖๑, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๘๘.

<sup>๓๓๘</sup> ญัตติฉบับที่ ๒๒๓/๒๕๖๑, การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ เอชอาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๑๐๐.

๓. การคัดเลือกบุคลากรต้องมีการทดสอบหรือมีการวัดความรู้ ความสามารถที่มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้และเป็นธรรม

๔. การคัดเลือกให้บุคลากรให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ซึ่งมีลักษณะของงานต่างกันก็ควรใช้วิธีการที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงลักษณะของงานและสภาพการทำงาน

สรุป หลักการคัดเลือกบุคลากร คือการเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงาน ดังคำที่ว่า Put the Right man on the Right job เลือกผู้ที่มีความถนัดตรงกับสายงานนั้นเพื่อเกิดประสิทธิภาพต่อการทำงานขององค์กรนั้น

### ๒.๒.๕.๕ การปฐมนิเทศและการบรรจุ

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการปฐมนิเทศและการบรรจุพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การปฐมนิเทศและการบรรจุ” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงานและให้รู้จักงานในหน้าที่ที่ต้องทำ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน<sup>๓๙</sup> การปฐมนิเทศเป็นกระบวนการปรับตัวทางสังคม โดยการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการแนะนำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักเข้าใจ และคุ้นเคยกับสิ่งต่างๆ ทั้งทางด้านบุคคล ซึ่งได้แก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อร่วมงานและด้านองค์การ เช่น นโยบาย วัตถุประสงค์ กฎระเบียบวิธีปฏิบัติ และสวัสดิการ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์การได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จก้าวหน้าในที่สุด<sup>๔๐</sup> ภายหลังได้มีการเสาะแสวงหาและคัดเลือกพนักงานได้แล้วกิจกรรมหรืองานที่ต้องทำในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถัดมาก็คือการที่จะต้องทำการปฐมนิเทศพนักงานใหม่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลเพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในระยะเริ่มแรกที่เข้ามาทำงานและสิ่งที่แอบแฝงอยู่จะได้รับการปรับเปลี่ยนให้ถูกต้องเหมาะสมประโยชน์ของการปฐมนิเทศเป็นการดำเนินการขั้นแรกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พนักงานใหม่ได้เริ่มต้นทำงานด้วยดีการปฐมนิเทศจะบรรลุผลสำเร็จได้โดยการจัดให้มีโครงการปฐมนิเทศที่เป็นทางการกระบวนการปฐมนิเทศที่เป็นทางการจะช่วยให้พนักงานใหม่คุ้นเคยกับองค์การคุ้นเคยกับงานและหน่วยงานความมุ่งหมายสำคัญก็เพื่อให้พนักงานใหม่เป็นพนักงานที่สามารถสร้างผลผลิตให้แก่องค์การโดยการปฐมนิเทศมีประโยชน์ดังนี้<sup>๔๑</sup>

๑. ช่วยให้การเข้าออกของพนักงานลดน้อยลง

๒. ช่วยเพิ่มผลผลิต

๓. ช่วยสร้างกำลังใจและกำลังใจให้พนักงาน

<sup>๓๙</sup> ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๘๐.

<sup>๔๐</sup> สุรินทร์ เลขาพันธ์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ธนการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๐๓.

<sup>๔๑</sup> เกียรติศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (สมุทรปราการ : โรงพิมพ์เดชกมลออฟเซต, ๒๕๕๐), หน้า ๑๔๘ - ๑๔๙.

๔. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรม
๕. ช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์การและงาน
๖. ช่วยลดความตึงเครียดของพนักงานใหม่

#### ๒.๒.๕.๖ วัตถุประสงค์ของการปฐมนิเทศ

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการปฐมนิเทศมีวัตถุประสงค์ ๓ ประการดังนี้<sup>๔๒</sup>

๑. เพื่อสร้างความประทับใจหรือความรู้สึกที่ดีตั้งแต่เริ่มแรก การปฐมนิเทศที่ดีควรจะช่วยให้อุบัติการณ์ใหม่มีความรู้สึกประทับใจในงานและองค์การของพวกเขา เนื่องจากการที่บุคคลมีความประทับใจหรือความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้อง หรือองค์การของตน จะช่วยให้เขาสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นได้ การปฐมนิเทศที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์การ เพราะจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรใหม่ลดต่ำลงในช่วงสองถึงสามสัปดาห์แรกของการทำงานและอาจจะก่อให้เกิดความไม่พอใจและลาออกจากงานตามมาได้

๒. เพื่อสร้างความยอมรับระหว่างบุคลากรเก่าและใหม่ วัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งของการปฐมนิเทศ คือ การช่วยปูทางให้บุคลากรใหม่สามารถเข้ากับบุคลากรเก่าได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น การที่ต้องการพบปะกับบุคคลแปลกหน้าสามารถทำให้เกิดวิตกกังวลได้ฉับไฉน การที่บุคลากรใหม่ต้องไปร่วมงานกับหน่วยใหม่ของตน ก็ย่อมจะทำให้พวกเขารู้สึกวิตกกังวลได้ฉับไฉน บุคลากรใหม่อาจจะคิดอยู่ในใจว่า “ฉันจะเข้ากับเพื่อนร่วมงานใหม่ได้อย่างไร?” เพื่อนร่วมงานใหม่ของฉันจะเป็นมิตรกับฉันหรือเปล่า?” ดังนั้นการปฐมนิเทศจึงมีบทบาทอย่างสำคัญในการช่วยให้บุคลากรใหม่ ได้พบปะและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรเก่า ก่อนที่จะได้เริ่มต้นทำงานอย่างจริงจัง อันจะช่วยลดความรู้สึกอึดอัดและวิตกกังวลของบุคลากรใหม่ได้

๓. เพื่อช่วยเหลือการปรับตัวของบุคลากรใหม่ โครงการปฐมนิเทศที่ดีจะช่วยลดปัญหาการปรับตัวของบุคลากรใหม่ได้ ด้วยการสร้างความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย ความเชื่อมั่น และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มให้แก่บุคลากรใหม่ การวิจัยได้บ่งชี้ว่า บุคลากรใหม่มีทักษะการรับรู้ที่ต่ำกว่าตนเองจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี และมักจะรู้วิตกกังวลเมื่ออยู่ต่อหน้าบุคลากรเก่าที่มีประสบการณ์สูง

**๒.๒.๕.๗ การบรรจุแต่งตั้ง (Placement)** หมายถึง การออกคำสั่งอย่างเป็นทางการว่าจะรับบุคคลใดเป็นพนักงาน ซึ่งจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งด้วย การบรรจุจึงเป็นการมอบหมายภารกิจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ตามคำบรรยายลักษณะงานให้แก่พนักงานใหม่ องค์การจึงจะได้รับประโยชน์จากบุคคลนั้นได้สูงสุด และคุ้มค่ากับการลงทุนลงแรงสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ได้ดำเนินการไปก่อนหน้านี้แล้วขณะเดียวกันพนักงานผู้ได้รับการบรรจุแล้วจะต้องปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบตามหน้าที่ของตนต่อไป

สรุปได้ว่าการปฐมนิเทศและการบรรจุบุคลากรใหม่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรใหม่มีความรู้ความเข้าใจนโยบายหน้าที่ของหน่วยงานในองค์การเข้าใจหลักเบื้องต้นที่เกี่ยวกับระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่างๆขององค์การรวมทั้งสิทธิและบริการต่างๆที่องค์การจัดให้ก่อนที่จะทำงานและ

<sup>๔๒</sup> ชูชัยสมิทธิไกร, การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๗๘-๒๗๙.

บรรจุในองค์กรและเพื่อสร้างขวัญสร้างกำลังใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานในอันที่จะทำให้บุคลากรใหม่เกิดความสุขสบายใจเป็นการจะช่วยให้เขาเริ่มต้นที่ดีในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย

### ๒.๒.๕.๘ การฝึกอบรมและการพัฒนา

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการฝึกอบรมและการพัฒนาพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การฝึกอบรมและการพัฒนา” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การพัฒนาหมายถึงกระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ฝีมือในการทำงาน (Skill) ความสามารถ (capacilly) ของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่งการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนคือการฝึกอบรม (training) และการพัฒนา (development) การฝึกอบรมและการพัฒนามีลักษณะที่คล้ายคลึงกันแต่มีความแตกต่างกันบางประการการฝึกอบรมเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยการเอาใจใส่ที่ทักษะเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานปัจจุบันเป้าหมายของการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความมั่นใจทักษะที่ใช้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับคุณภาพโดยพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วการฝึกอบรมเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่องค์กรริเริ่มสนับสนุนการเรียนรู้ระหว่างสมาชิกขององค์กรความมุ่งหมายเบื้องต้นของโครงการฝึกอบรมก็เพื่อช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในขณะเดียวกันโครงการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพต้องแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในเป้าหมายส่วนบุคคลขององค์กร<sup>๔๓</sup> การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นการพัฒนาเป็นการมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นประโยชน์ของการฝึกอบรมดังนี้

๑. ช่วยทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นมีการติดต่อประสานงานดีขึ้น
๒. ทำให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพราะผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้วทำให้ความผิดพลาดย่อมลดน้อยลงไป
๓. ช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยเพราะเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วจะสามารถปฏิบัติงานได้ผลดีและทุ่นเวลามากกว่าที่จะใช้ผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องปฏิบัติงานควบคู่กันไปในเวลาเดียวกัน
๔. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชามาทำงานมากขึ้น
๕. เป็นการกระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในการงานของตน

สรุปได้ว่าการพัฒนาและการฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนและเป็นกระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลง (change) ทัศนคติท่าทีและวิธีการปฏิบัติงานของบุคคลให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นการฝึกอบรมจะไม่บังเกิดผลหากจัดการฝึกอบรมขึ้นโดยที่ไม่มีความต้องการหรือความจำเป็น

### ๒.๒.๕.๙ การประเมินการปฏิบัติงาน

<sup>๔๓</sup> เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๖๖.

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการประเมินการปฏิบัติงานพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การประเมินการปฏิบัติงาน” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การประเมินบุคลากรเป็นการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในระยะเวลาหนึ่งเนื่องจากการประเมินผลจะช่วยให้ทราบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดมีข้อบกพร่องอะไรบ้างจะได้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อการปรับปรุงการทำงานการประเมินผลงานเป็นวิธีเก่าแก่ที่ใช้กันทั่วไปสำหรับองค์การเพื่อหาว่าการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปเหมาะสมเพียงใดการประเมินผลงานอาจใช้วิธีแบบเป็นพิธีการหรือแบบเป็นส่วนตัวการประเมินผลแบบเป็นพิธีการหัวหน้างานหรือผู้บริหารจะต้องสังเกตการกระทำและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพิจารณาในทุกๆด้านและต้องอาศัยบันทึกประวัติต่างๆของพนักงานโดยตลอดในองค์การขนาดใหญ่ที่มีพนักงานจำนวนมากจะต้องมีแบบสำหรับประเมินผลงานเมื่อมีการเลื่อนตำแหน่งจะต้องมีหลักการในการพิจารณาผู้เหมาะสมเพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างเชื่อถือได้ยิ่งในกรณีที่มีการตัดสินใจกระทำในระดับสูงที่ผู้บริหารไม่เคยรู้จักพนักงานเป็นการส่วนตัวเอกสารการเก็บบันทึกต่างๆนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากขึ้นตอนในการประเมินผลงานจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับข้อมูลที่รวบรวมมาได้<sup>๔๔</sup> การประเมินผลพนักงาน หมายถึง ระบบประเมินผลตัวบุคคล อันเกี่ยวเนื่องมาจากการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอย่างปราศจากอคติใดๆทั้งสิ้น เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพมากขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นช่องทางความก้าวหน้าของเขาซึ่งจะส่งผลให้องค์การเจริญเติบโต<sup>๔๕</sup> การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินคุณค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในแง่ของผลการปฏิบัติงานและในแง่ของโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันได้ดีขึ้นและในระดับสูงขึ้นในอนาคต<sup>๔๖</sup> การประเมินผลการปฏิบัติงานระบบในการทบทวน ตรวจสอบ และประเมินผลบุคคลหรือทีมงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน<sup>๔๗</sup>

## ๒.๒.๕.๑๐ระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

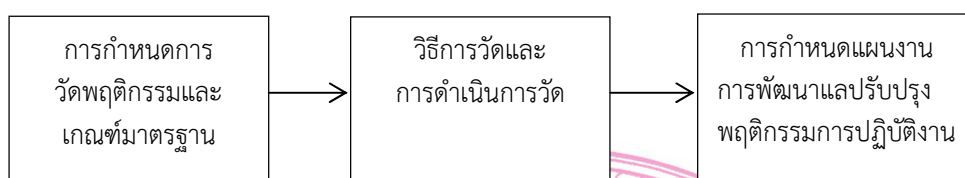
<sup>๔๔</sup> เสนาะติเยวาร์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖๐.

<sup>๔๕</sup> พะยอมวงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๘๖-๑๘๗.

<sup>๔๖</sup> ธนชัย ยมจินดา, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์หน่วยที่๗, พิมพ์ครั้งที่๒, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๔), หน้า ๒๘๔.

<sup>๔๗</sup> Mondy, R.W., Noe, R.M., & Premeaux, S. R. Human resource management, (7<sup>th</sup> ed.), (Upper saddle River, NJ; Simon & Schuster, 1999), p. 336.

จากการวิเคราะห์ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงระบบจะเกี่ยวข้องกับ บังคับการ ๓ประการ คือ การกำหนดการวัดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานและเกณฑ์มาตรฐาน วิธีการวัด และการดำเนินการวัดและกำหนดแผนงานการพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานดังกล่าวประกอบ



### แผนภาพที่ ๒.๑ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน<sup>๔๘</sup>

สรุป การประเมินการปฏิบัติงาน คือ การประเมินบุคลากรว่าสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดมีข้อบกพร่องอะไรบ้างจะได้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงการทำงานการประเมินผลงานเป็นการประเมินองค์การเพื่อหาว่าการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปเหมาะสมเพียงใดเพื่อจะสร้างแนวทางในการปรับปรุงการทำงานในองค์กรต่อไป

#### ๒.๒.๕.๑๑ การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการวางแผนและพัฒนาอาชีพพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การวางแผนและพัฒนาอาชีพ” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

บุคลากรย่อมต้องการความก้าวหน้าในการทำงานหรืออาชีพนั้นก็คือนอกจากอาชีพที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในอาชีพการงานจะประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังได้นอกจากการเตรียมความพร้อมของตนเองแล้วยังต้องอาศัยวิธีการขององค์กรในการสร้างทางเดินของอาชีพนั้นคือการพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากรนั้นได้มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพไว้ดังนี้<sup>๔๙</sup>

๑. การวางแผนอาชีพ (Career Planning) คือกระบวนการซึ่งคนใดคนหนึ่งเลือกเป้าหมายอาชีพและเดินทางไปสู่เป้าหมายนั้น

๒. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) คือการปรับปรุงต่างๆของส่วนบุคคลที่คนนั้นดำเนินการให้สำเร็จตามแผนอาชีพของตนปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนอาชีพประกอบด้วย

๑. ลำดับขั้นของชีวิต (Life Stages) บุคลากรมีความคิดเปลี่ยนแปลงอาชีพในหลายขั้นของชีวิตได้แก่อายุโอกาสความเจริญก้าวหน้าและสภาพโดยในขั้นแรกเป็นขั้นวางรากฐานค้นหาอาชีพ(Establishing Identity)ขั้นที่สองเป็นขั้นเจริญก้าวหน้าและวางรากฐานอาชีพ(Growing and Getting Established) และขั้นสุดท้ายเป็นขั้นถดถอย(Decline) ความสามารถของร่างกายและสติปัญญาลดลงความกระตือรือร้นและการจูงใจน้อยลง

<sup>๔๘</sup> นนุช วงษ์สุวรรณ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๓๐.

<sup>๔๙</sup> เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๒๓๖ - ๒๔๗.

๒. หลักยึดเหนี่ยวอาชีพ (Career Anchors) บุคลากรมีความคาดหวังภูมิหลังและประสบการณ์แตกต่างกันทำให้มีบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมต่างกัันดังนั้นจะมีหลักยึดเหนี่ยวในอาชีพต่างกันเช่นบุคลากรที่มีความสามารถในการบริหารจะมีการพัฒนาคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรความคิดวิเคราะห์และความสามารถทางด้านอารมณ์ซึ่งเป็นหลักยึดในการบริหารคนเป็นต้น

๓. สภาพแวดล้อม (Environment)ทำให้การวางแผนอาชีพเปลี่ยนแปลงเช่นการลดขนาดองค์กร(Downsizing)บุคลากรจะต้องเปลี่ยนที่ทำงานปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาอาชีพประกอบด้วย

๑.ลักษณะของงานบางประเภทยากต่อการเปลี่ยนแปลงทำให้การพัฒนาอาชีพมีขอบเขตจำกัด

๒. ลักษณะและความสนใจของบุคลากร

๓. นโยบายและเป้าหมายขององค์กรในองค์กรที่มีทัศนะให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาอาชีพจะทำได้ง่ายและสมบูรณ์

สรุปการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพเป็นกระบวนการที่ต้องมีสองฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันฝ่ายหนึ่งคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นส่วนอีกฝ่ายคือฝ่ายบริหารขององค์กรหรือฝ่ายองค์กรซึ่งฝ่ายที่ปฏิบัติงานในองค์กรจะเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดวิธีการในการวางแผนอาชีพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงไปได้ตามอายุสภาพแวดล้อมโดยมีฝ่ายบริหารขององค์กรหรือฝ่ายองค์กรเป็นผู้ให้การสนับสนุนและสร้างทางเดินอาชีพให้แก่ฝ่ายที่ปฏิบัติงานในองค์กรโดยให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเพื่อบรรลุผลสำเร็จทั้งบุคลากรและองค์กร

#### ๒.๒.๕.๑๒การบริหารค่าตอบแทน

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด การบริหารค่าตอบแทนพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า“การบริหารค่าตอบแทน”ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

ค่าตอบแทนมีหลายทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นสิ่งของหรือรางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินบริการที่จับต้องได้และประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานโดยค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานจ่ายให้กับบุคลากรของตนสำหรับงานที่บุคลากรเหล่านั้นทำ<sup>๕๐</sup>การบริหารค่าตอบแทน(Compensation Management) เป็นการพัฒนานโยบายการวางแผนการจัดรูปรงานและการนํานโยบายไปปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานของลูกจ้างตามที่ได้ตกลงกันไว้อย่างเป็นธรรมแบ่งออกเป็น๒ประเภทคือ ค่าตอบแทนทางตรงและค่าตอบแทนทางอ้อมค่าตอบแทนทางตรงหมายถึงค่าตอบแทนที่จ่ายให้ตอบแทนการทำงานของลูกจ้างโดยตรงได้แก่ค่าจ้าง (Wage) และเงินเดือน (Salary)การบริหารค่าตอบแทนจะต้องกระทำโดยมุ่งยึดหลักการที่สำคัญ๓ประการดังต่อไปนี้

<sup>๕๐</sup>กิ่งพรทองใบ, “หน่วยที่ ๑๐ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์”ในประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์, (สาขาวิชาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,๒๕๔๓), หน้า ๑๓๓.

๑. หลักความเสมอภาคและเป็นธรรม(Equity and Fairness) หลักความเสมอภาคจะยึดหลักปรัชญาที่ว่า "งานเท่ากันจ่ายเท่ากัน" (Equal Pay for Equal Work)หมายความว่างานที่มอบหมายให้ผู้ที่ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นงานในหน้าที่ตำแหน่งเดียวกันลักษณะงานเหมือนกันใช้คุณสมบัติเดียวกันก็ควรได้รับค่าจ้างหรือเงินเดือนเท่ากัน

๒. การดึงดูดและการแข่งขัน (Attractiveness and Competitiveness)การดึงดูดใจหมายถึงค่าจ้างและเงินเดือนที่สามารถจูงใจให้บุคลากรภายนอกให้เข้ามาร่วมกับองค์กรตลอดจนการรักษาคนที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรนานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เป็นระบบการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนที่วางอยู่บนหลักพื้นฐานในเรื่องรางวัลการตอบแทนจูงใจบุคลากรส่วนการแข่งขันหมายถึงการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนที่ดีต้องสามารถใช้เป็นกรอบในการวางแผนกลยุทธ์กำลังคนในการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆได้การหมั่นสำรวจค่าจ้างและเงินเดือนในตลาดแรงงานรวมทั้งสวัสดิการต่างๆเพื่อเปรียบเทียบกับอัตราค่าจ้างและเงินเดือนขององค์กรหากสูงกว่าองค์กรอื่นก็ได้เปรียบในการแข่งขันแต่ถ้าต่ำกว่าก็ต้องปรับปรุงอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้สูงทัดเทียมกับอัตราค่าจ้างและเงินเดือนของภายนอก

๓. ความสามารถในการจ่ายและต้นทุนแรงงาน(Ability to Pay and LaborCost)ความสามารถในการจ่ายและต้นทุนแรงงานมีความสัมพันธ์โดยตรงอย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างค่าจ้างและเงินเดือนกล่าวคือในกรณีที่องค์กรมีความสามารถในการจ่ายต่ำและต้นทุนแรงงานสูงการกำหนดโครงสร้างค่าจ้างและเงินเดือนให้มีความสามารถดึงดูดใจและแข่งขันกับองค์กรภายนอกก็อยู่ในขอบเขตที่จำกัดแต่ขณะเดียวกันโครงสร้างค่าจ้างและเงินเดือนที่ถูกกำหนดไว้จะเป็นระบบและมีการควบคุมอัตรากำลังคนในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพแล้วอาจทำให้มีผลต่อต้นทุนแรงงานที่อยู่ในวิสัยที่สามารถควบคุมได้สามารถแข่งขันกับตลาดได้<sup>๕๑</sup>

สรุปค่าตอบแทน (Compensation) เป็นสิ่งที่อยู่ในรูปตัวเงินหรือสิ่งอื่นอาจเป็นค่าจ้างเงินเดือนซึ่งได้รับเป็นรายเดือนหรือรายปีโบนัสถือเป็นค่าตอบแทนทางตรงที่ได้ตกลงกันสำหรับการจ่ายให้กับปฏิบัติงานให้กับองค์กรโดยอาศัยหลักความเสมอภาคและเป็นธรรมหลักการดึงดูดและการแข่งขันและความสามารถในการจ่ายและต้นทุนแรงงาน

### ๒.๒.๕.๑๓ การจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดการจูงใจในการทำงานพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การจูงใจในการทำงาน” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การจูงใจเป็นความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจอาจมีทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้นๆแต่มูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคลคือความต้องการ(need)

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์กและคณะ ได้ทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เขาได้ศึกษาว่า “คนเราต้องการอะไรจากงาน” คำตอบที่พบคือบุคคลต้องการ

<sup>๕๑</sup>ตุลามาหาสุธานนท์,หลักการจัดการหลักการบริหาร,(กรุงเทพมหานคร :ธณัฏฐการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๗๑ - ๑๗๓.

ความสุขจากการทำงานและได้แนวคิดว่าจะแยกองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น ๒ องค์ประกอบ คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนดังต่อไปนี้<sup>๕๒</sup>

๑. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรงซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบนี้เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) มีอยู่ ๕ ประการ คือ

๑) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นครั้งผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลของงานอย่างยิ่ง

๒) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนร่วมงานจากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จซึ่งจะเกิดหลังจากการได้รับความสำเร็จในการทำงาน

๓) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจมีความสัมพันธ์กับความสามารถเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และความท้าทายให้ลงมือทำเพื่อความสำเร็จของงานหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ในตัวเอง

๔) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความรู้สึกต่อการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ โดยกำหนดความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและมีอิสระในการดำเนินการ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

๕) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมสมารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง

๒. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานองค์ประกอบชนิดนี้เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

๑) เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับจากการทำงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

๒) โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ

๓) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานประกอบไปด้วยผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Inter Personal Relations with Superior. Subordinate. Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

<sup>๕๒</sup> เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) อ้างใน ศิริพร จันทศรี, “การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนเองแตกต่างกัน”, *ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐).

๒.๔ สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพเป็นที่ยอมรับถือของสังคม

๒.๕ นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

๒.๖ สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ซึ่งรวมถึงอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

๒.๗ ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการงานในหน้าที่ของเขา เช่นการที่บุคคลต้องย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานในที่ใหม่

๒.๘ ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

๒.๙ วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารองค์ประกอบทั้ง ๒ ปัจจัยนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญทำให้เกิดความสุขในการทำงานเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานผลที่ตามมา คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงานส่วนปัจจัยคำจูงใจทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานขึ้นช่วยทำให้คนเปลี่ยนทัศนคติจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงานและจากผลการศึกษาของเฮิร์ชเบิร์ก พบว่า องค์ประกอบ ๕ ชนิดแรกที่เป็นปัจจัยจูงใจนั้นมีความสำคัญอย่างมากที่จูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยตรงจากการที่เฮิร์ชเบิร์กได้สอบถามความเห็นจากกลุ่มตัวอย่างปรากฏว่า องค์ประกอบเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องการของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับสูง ตั้งแต่ร้อยละ ๒๐ ถึง ๔๑ ส่วนปัจจัยคำจูงใจนั้น ปรากฏว่ามีความสำคัญน้อยต่อการที่จะจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานแต่จะเป็นเพียงตัวป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น และบางองค์ประกอบมีความสำคัญน้อยมาก

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ขึ้น และสามารถสรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้<sup>๕๓</sup>

ทฤษฎี X มีทัศนะในการมองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดี สรุปแนวความคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ได้ ๓ ประการ คือ

๑. โดยทั่วไปแล้ว มนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็พยายามหลีกเลี่ยงเพื่อที่จะไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยกับงาน

๒. เมื่อมนุษย์ไม่ชอบทำงาน และเห็นว่าวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้น ต้องใช้วิธีบังคับควบคุม ช่มชู้ สั่งการ และลงโทษเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์

๓. เห็นว่ามนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำและพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบไม่ค่อยหวังความก้าวหน้า ทะเยอทะยานน้อย แต่สิ่งที่ต้องการมากเหนืออย่างอื่น คือ ความมั่นคงปลอดภัย

ทฤษฎี Y มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี ซึ่งตรงกันข้ามกับทฤษฎี X ซึ่งแนวคิดของทฤษฎีนี้สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

<sup>๕๓</sup> กันทนา เพิ่มผล, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร : บ.บุญศิริการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑๙ - ๑๒๐.

๑. โดยธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่ มีความมานะ พยายามทั้งทางจิตใจและร่างกาย มนุษย์มีได้รังเกียจการทำงาน เห็นว่างานช่วยสนองความต้องการของตน และเห็นว่าบางครั้งบางคราว ที่มนุษย์จำต้องหลีกเลี่ยงงานนั้น น่าจะเนื่องจากลักษณะการควบคุมของหัวหน้างานหรืออำนาจการควบคุมจากภายนอก

๒. การทำให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ อาจไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุม และบังคับการให้โอกาสคนงานได้ทำงานในบรรยากาศที่เขาเป็นตัวของตัวเองและยอมรับใน วัตถุประสงค์ของงานได้ จะส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๓. มนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นคณะทำงานอยู่ แล้ว ดังตัวอย่างที่บางประเทศหรือบางท้องถิ่นนิยมมารวมกลุ่มทำงานด้วยกันที่ เรียกว่า “ประเพณีลงแขก” ในสมัยโบราณ

๔. มนุษย์มักยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน แต่ละอย่างจะเกิดความรู้สึกพอใจ สุขใจ เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวม

๕. มนุษย์เกิดการเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสมพร้อมต่อการยอมรับในความ รับผิดชอบของตนและพร้อมต่อการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นใครก็ตามที่หลีกเลี่ยงความ รับผิดชอบขาดความทะเยอทะยานและแสวงหาความมั่นคงความปลอดภัยอย่างเดียวน่าจะไม่ใช้ ลักษณะที่แท้จริงของการกระทำนั้นๆ น่าจะเนื่องมาจากอิทธิพลของสิ่งผลักดันบางอย่าง

๖. บุคคลในองค์การแต่ละคน มักมีคุณลักษณะในตัวด้วยกันทั้งนั้นในด้านความสามารถ ความฉลาด การสร้างจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์

ได้นักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอยู่ ๓ ประการ คือ<sup>๕๔</sup>

๑. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นแรงขับเพื่อจะทำงานที่ กระทำอยู่ประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานเป็นแรงขับเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ หรือเป็นแรงจูงใจที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่ามีประสิทธิภาพสูงกว่า และประสบผลสำเร็จตามความ มุ่งหมาย

๒. ความต้องการความรักและความผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความปรารถนา ที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น คล้ายกับความต้องการทาง สังคมของมาสโลว์

๓. ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการที่จะทำให้คนอื่นมี ความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ หรือต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชาและ อิทธิพลเหนือผู้อื่น

นอกจากนี้ แมคเคลแลนด์ ได้กล่าวว่า ลักษณะของพฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานสูงดังนี้

<sup>๕๔</sup> ขวัญจิรา ทองนา, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัย นานุกูลศิลปกรรมศิลปากร”, ปรินญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การอุดมศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๗).

๑. กล้าเสี่ยงพอสมควร ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะมีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว ไม่พอใจทำสิ่งที่ย่ำๆ ซึ่งไม่ต้องใช้ความสามารถ หากแต่เลือกทำสิ่งที่ยากเหมาะสมกับความสามารถของตน และทำในสิ่งที่ยากได้สำเร็จทำให้ตนพอใจ

๒. ความกระตือรือร้น ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงไม่ได้ขยันไปทุกกรณีแต่จะเอาใจใส่มานะพากเพียรต่อสิ่งที่ท้าทายยั่วความสามารถของตน เป็นงานที่ต้องใช้สมองคิดและจะทำให้ตนเองเกิดความรู้สึกได้ว่าทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้

๓. ความรับผิดชอบต่อตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติสูง จะพยายามทำงานให้สำเร็จเพื่อความพึงพอใจของตนเอง มิใช่จะหวังให้คนอื่นยกย่องตน ต้องการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น ไม่ชอบให้ผู้อื่นมาบงการว่าตนเองควรจะทำอย่างนั้นอย่างนี้

๔. ต้องการทราบให้แน่ชัดในผลการตัดสินใจ ในผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะติดตามผลการกระทำของตนว่ามีผลอย่างไรและเมื่อทราบผลการตัดสินใจแล้วยังพยายามทำให้ดีกว่าเดิมอีก

๕. คาดการณ์ล่วงหน้า ผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงจะเป็นผู้ที่มีการวางแผนระยะยาวเพราะเล็งเห็นการณ์ไกลกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำเฮอร์แมนได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า<sup>๕๕</sup>

๑. มีระดับความทะเยอทะยานสูง (Aspiration Level)

๒. มีความหวังอย่างมากว่าตนจะประสบผลสำเร็จถึงแม้การกระทำนั้นจะขึ้นอยู่กับโอกาส (Risk Taking Behavior)

๓. มีความพยายามไปสู่สถานะที่สูงขึ้นไป (Upward Mobility)

๔. อดทนทำงานที่ยากได้เป็นเวลานาน (Persistence)

๕. เมื่องานที่กำลังทำถูกขัดจังหวะหรือถูกรบกวนจะพยายามทำต่อไปให้สำเร็จ (Take tension)

๖. ต้องการให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้อื่น โดยพยายามทำงานของตนให้ดีขึ้น

๗. พยายามปฏิบัติสิ่งต่างๆ ของตนให้ดีเสมอ (Achievement Behavior)

มาสโลว์นักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้และเป็นที่ยอมรับกันแพร่หลายทฤษฎีดังกล่าวมีสาระดังนี้<sup>๕๖</sup>

๑. มนุษย์มีความต้องการและเป็นความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุดขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ไม่มีวันสิ้นสุด

๒. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมอีกต่อไป

<sup>๕๕</sup>เฮอร์แมน (Herman), อ้างใน ศิริพร จันทศรี, “การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนเองแตกต่างกัน”, **ปริญญาณิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต** สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐).

<sup>๕๖</sup>Abraham H. Maslow, **Motivation and Personality**, (New York : Harper, 1994), pp. 35-47.

๓. ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับชั้นตามลำดับความสำคัญ (A Hierarchy of Need) คือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

สรุปได้ว่า ทฤษฎีทุกทฤษฎีว่าด้วยขบวนการของความรู้สึก ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้มนุษย์เลือกแสดงพฤติกรรมเฉพาะอย่างขึ้น ทุกทฤษฎีต่างมีความคล้ายกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน โดยที่มนุษย์จะมีความต้องการในระดับต่างๆ สามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการจูงใจคนหรือพนักงานในการทำงานในองค์กร

## ๒.๒.๖ ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีจำนวน ๔ องค์ประกอบ ๑๘ ปัจจัยและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ซึ่งมีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น ๔๕ ตัวชี้วัดในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเฉพาะตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการศึกษาในครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น ๔๓ ตัวชี้วัดดังนี้<sup>๕๗</sup>

### องค์ประกอบที่๑การจัดการทรัพยากรมนุษย์(มี๑๖ตัวชี้วัด)

- ปัจจัยที่๑. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
๒. การวิเคราะห์งาน
  ๓. การสรรหา
  ๔. การคัดเลือก
  ๕. การแต่งตั้ง(การบรรจุการรับโอนการย้ายการเลื่อนตำแหน่งการรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งที่ว่าง)

### องค์ประกอบที่๒การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์(มี๑๒ตัวชี้วัด)

- ปัจจัยที่๑. การเลื่อนตำแหน่ง (เลื่อนขั้นเงินเดือนเพิ่มระดับ)
๒. การเลื่อนขั้นเงินเดือน
  ๓. การประเมินการปฏิบัติงาน
  ๔. ค่าตอบแทน
  ๕. การย้าย (การย้ายภายในองค์กรเดียวกัน)
  ๖. การจูงใจ

### องค์ประกอบที่๓การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(มี๔ตัวชี้วัด)

- ปัจจัยที่๑. การฝึกอบรม
๒. การศึกษา
  ๓. การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

### องค์ประกอบที่๔การดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์(มี๑๑ ตัวชี้วัด)

<sup>๕๗</sup> “สำนักงานกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น”, (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑, (เอกสารอัดสำเนา)

- ปัจจัยที่๑. พนักงานสัมพันธ์  
 ๒. สุขภาพและความปลอดภัย  
 ๓. การดำเนินการทางวินัย (การลงโทษการอุทธรณ์การร้องทุกข์)  
 ๔. การพ้นจากตำแหน่ง(การโอนย้ายเลื่อนตำแหน่งออกจากราชการ)

รายละเอียดองค์ประกอบปัจจัยและตัวชี้วัดการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่นำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น๔๓ตัวชี้วัด<sup>๕๘</sup>ได้กำหนดองค์ประกอบปัจจัยและตัวชี้วัดการบริหารงานบุคคลดังนี้

#### องค์ประกอบที่๑การจัดการทรัพยากรมนุษย์

- ปัจจัยที่๑การวางแผนทรัพยากรมนุษย์  
 ตัวชี้วัดที่๑มีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การร่วมกันระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น  
 ตัวชี้วัดที่๒มีการศึกษาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 ตัวชี้วัดที่๓ มีการสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน  
 ตัวชี้วัดที่๔มีการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า  
 ปัจจัยที่๒การวิเคราะห์งาน  
 ตัวชี้วัดที่๑มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่างสมเหตุสมผล  
 ปัจจัยที่๓การสรรหา  
 ตัวชี้วัดที่๑ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์การอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้  
 ตัวชี้วัดที่๒มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถสมัครอย่างทั่วถึง  
 ปัจจัยที่๔การคัดเลือก  
 ตัวชี้วัดที่๑มีการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร  
 ตัวชี้วัดที่๒มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและเชื่อถือได้  
 ตัวชี้วัดที่๓ มีนโยบายและวิธีการคัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงและเชื่อถือได้  
 ปัจจัยที่๕การแต่งตั้ง(การบรรจุการรับโอนการย้ายการเลื่อนตำแหน่งรักษาราชการแทนและรักษาราชการในตำแหน่งว่าง)  
 ตัวชี้วัดที่๑มีวิธีการบรรจุที่โปร่งใสและตรวจสอบได้และมีการทดลองงาน  
 ตัวชี้วัดที่๒มีวิธีการรับโอนที่เป็นธรรม  
 ตัวชี้วัดที่๓มีวิธีการย้ายที่เป็นธรรม  
 ตัวชี้วัดที่๔มีวิธีการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม  
 ตัวชี้วัดที่๕มีวิธีการรักษาราชการแทนตามหลักอาวุโสผลงานและความรู้ความสามารถ

<sup>๕๘</sup>สำนักงานกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น,(สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย),หน้า๒๒-๒๔.

ตัวชี้วัดที่๖มีวิธีการรักษาการในตำแหน่งที่ว่างตามหลักอาวุโสผลงานและความรู้  
ความสามารถ

### องค์ประกอบที่๒การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่๑การเลื่อนตำแหน่ง (เลื่อนตำแหน่งเพิ่มระดับ)

ตัวชี้วัดที่๑มีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน

ตัวชี้วัดที่๒มีวิธีการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจนและยุติธรรม

ตัวชี้วัดที่๓มีการกำหนดเกณฑ์การเพิ่มระดับที่ชัดเจน

ตัวชี้วัดที่๔มีวิธีการเพิ่มระดับอย่างชัดเจนและยุติธรรม

ปัจจัยที่๒การเลื่อนขั้นเงินเดือน

ตัวชี้วัดที่ ๑ มีระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นทางการชัดเจนมีเกณฑ์มาตรฐาน

ตัวชี้วัดที่๒มีการกำหนดผู้ประเมินหลากหลายเพื่อความยุติธรรมและเป็นธรรม

ปัจจัยที่๓การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดที่๑มีหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนโปร่งใส

ตัวชี้วัดที่ ๒มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ปัจจัยที่๔ค่าตอบแทน

ตัวชี้วัดที่๑มีวิธีการกำหนดค่าตอบแทนที่ชัดเจนเป็นธรรมจูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่๕การย้าย(การย้ายภายในองค์กรเดียวกัน)

ตัวชี้วัดที่๑มีหลักเกณฑ์การย้ายที่ชัดเจนโปร่งใสมีวิธีการย้ายที่ยุติธรรม

ปัจจัยที่๖การจูงใจ

ตัวชี้วัดที่๑มีหลักการจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

### องค์ประกอบที่๓การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่๑การฝึกอบรม

ตัวชี้วัดที่๑มีกระบวนการฝึกอบรมที่ถูกต้องและก่อให้เกิดผลคุ้มค่าต่อองค์กร

ตัวชี้วัดที่ ๒ มีเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาสาระ

ปัจจัยที่๒การศึกษา

ตัวชี้วัดที่๑มีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษา

ปัจจัยที่๓การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

ตัวชี้วัดที่๑มีวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้ามั่นคง

### องค์ประกอบที่๔การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่๑พนักงานสัมพันธ์

ตัวชี้วัดที่๑มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับ

พนักงานส่วนท้องถิ่น

ตัวชี้วัดที่๒มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับ

พนักงาน

ปัจจัยที่๒สุขภาพและความปลอดภัย

ตัวชี้วัดที่๑มีระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยแก่บุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า

ปัจจัยที่๓การดำเนินการทางวินัย (การลงโทษการอุทธรณ์การร้องทุกข์)

ตัวชี้วัดที่๑มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้างกำกับควบคุมพฤติกรรมบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ตัวชี้วัดที่๒มีการดำเนินการลงโทษอย่างยุติธรรมโปร่งใสและตรวจสอบได้

ตัวชี้วัดที่๓มีการดำเนินการอุทธรณ์ที่เป็นธรรมโปร่งใสและตรวจสอบได้

ตัวชี้วัดที่๔มีการดำเนินการร้องทุกข์ที่เป็นธรรมโปร่งใสและตรวจสอบได้

ปัจจัยที่๔การพ้นจากตำแหน่ง (การโอนย้ายเลื่อนตำแหน่งออกจากราชการ)

ตัวชี้วัดที่๑มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการโอนอย่างยุติธรรม

ตัวชี้วัดที่๒มีการให้พ้นตำแหน่งโดยการย้ายอย่างยุติธรรม

ตัวชี้วัดที่๓มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม

ตัวชี้วัดที่๔มีการให้พ้นตำแหน่งโดยการออกจากราชการอย่างยุติธรรม

### ๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น” ไว้หลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

#### ๒.๓.๑ ความหมายองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “องค์การปกครองท้องถิ่น” ไว้หลายท่านหลายความหมาย ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การปกครองท้องถิ่น หมายถึงการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยปกครองท้องถิ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้วรัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนเพื่อประชาชนดังนั้นการบริหารปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรปกครองของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลางมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในเขตอำนาจของตนเอง<sup>๕๙</sup> ระบบการปกครองที่เป็นผลเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้จะเกิดมีองค์กรทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและ

<sup>๕๙</sup> Wit, Daniel, A Comparative Survey of Local Government and Administration,

อ้างในโกวิทพวงงาม,การปกครองท้องถิ่นไทยหลักการและมิติใหม่ในอนาคต,พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๒๘.

ควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้<sup>๖๐</sup> โดยเป็นระบบการปกครองที่มีผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐโดยการเกิดองค์การทำหน้าที่ในการปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้นๆ องค์การนี้ถูกตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง<sup>๖๑</sup>

การปกครองส่วนท้องถิ่นที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองตนเองร่วมกันโดยจะมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนของประชาชนในท้องถิ่นเข้ามาทำหน้าที่ในการปกครองท้องถิ่นดำเนินการตามเจตนารมณ์ตามความต้องการและปัญหาของท้องถิ่นเป็นสำคัญแต่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลกลาง<sup>๖๒</sup>

สรุป การปกครองส่วนท้องถิ่นคือการปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นจัดการปกครองและดำเนินการต่างๆ และดำเนินการเพื่อประโยชน์ของรัฐและผลประโยชน์ของท้องถิ่นโดยมีการจัดตั้งองค์การขึ้นทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นนั้นๆ รวมไปถึงองค์การบริหารส่วนจังหวัดด้วย ที่รวมอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้

### ๒.๓.๒สาระสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดสาระสำคัญของการปกครองท้องถิ่นพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “สาระสำคัญของการปกครองท้องถิ่น” ไว้หลายท่านหลายความหมาย ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

สาระสำคัญของการปกครองท้องถิ่น คือ “การจัดระเบียบการปกครองในส่วนต่างๆ ให้ตอบสนองต่อความต้องการของมหาชน ทำให้เกิดประโยชน์และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นโดยต้องสอดคล้องกับนโยบายขอบเขตอำนาจหน้าที่และเป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดระเบียบการปกครองของส่วนกลาง” สาระสำคัญของการกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นดังนี้

๑) กำหนดขอบเขตและจำนวนประชาชน เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นเรื่องของการให้บริการที่จำเป็นเกี่ยวกับชีวิตประจำวันของราษฎรกิจการของท้องถิ่นจึงไม่มีเทคนิคหรือความสลับซับซ้อนมากนักแต่เป็นกิจการที่ต้องดูแลอย่างใกล้ชิดจึงจะสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นพื้นที่ในการให้บริการจึงต้องชัดเจนเหมาะสมกับการให้บริการนี้

๒) กำหนดกิจการให้ดำเนินการซึ่งมักเกี่ยวกับผลประโยชน์โดยตรงของราษฎรในท้องถิ่นและเป็นกิจการที่ต้องควบคุมอย่างใกล้ชิดทำให้เกิดประสิทธิภาพเพราะหากส่วนกลางไปดำเนินการจะ

<sup>๖๐</sup> วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์, การเมืองการปกครองไทย, ภาควิชาการปกครอง, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๔๑๕.

<sup>๖๑</sup> ประทาน คงฤทธิศึกษากร, ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

<sup>๖๒</sup> บุญยัติพุฒพันธ์, คู่มือการเรียนรู้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อปท.ของเรา : ท้องถิ่นของเรา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร มูลนิธิส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ๒๕๕๑), หน้า ๗.

ไม่เกิดผลดีเท่าที่ควรและบางกิจการยังมีลักษณะการดำเนินการที่แตกต่างกันออกไปเช่น การกำจัดขยะมูลฝอยการรักษาพยาบาล การก่อสร้างสวนสาธารณะ เป็นต้น ซึ่งการกำหนดกิจการให้ท้องถิ่นปกครองกันเองทำให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างทั่วถึงและตรงกับความต้องการมากที่สุด

๓) ให้ความเป็นอิสระเพราะการปกครองท้องถิ่นเกิดจากกฎหมายที่บัญญัติตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารท้องถิ่นจะต้องทำตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนดซึ่งความเป็นอิสระของท้องถิ่นจึงหมายถึงความเป็นอิสระภายใต้มาตรการ๕ประการซึ่งสัมพันธ์กันคือมีบุคลากรของตนเองมีรายได้ของตนเอง มีฐานะเป็นนิติบุคคล อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของส่วนกลางและมีการควบคุมความชอบด้วยกฎหมายของการกำกับดูแลซึ่งทำให้ท้องถิ่นมีความสามารถหลายประการเช่น กระทำนิติกรรมเป็นเจ้าของทรัพย์สินการเป็นโจทก์หรือจำเลย เป็นต้น

ส่วนสิทธิและหน้าที่จะมากขึ้นน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับกฎหมายที่ก่อตั้งราชการส่วนท้องถิ่นจะบัญญัติให้อำนาจไว้อันหมายรวมถึงสิทธิและหน้าที่ในฐานะฝ่ายปกครองที่ใช้สิทธิอำนาจบังคับเหนือราษฎรในเขตปกครองตามที่กฎหมายบัญญัติ<sup>๖๓</sup>

สรุป สาระสำคัญของการปกครองท้องถิ่น เป็นการจัดระเบียบการปกครองในส่วนต่างๆ ให้ตอบสนองต่อความต้องการของมหาชนทำให้เกิดประโยชน์และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นโดยต้องสอดคล้องกับนโยบายขอบเขตอำนาจหน้าที่และเป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดระเบียบการปกครองของส่วนกลาง

### ๒.๓.๓ ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น” ไว้หลายท่านหลายความหมาย ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย

๑. องค์การปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาของการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน คือ องค์การปกครองท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติมีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองเป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

๒. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อน เพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

๓. การปกครองท้องถิ่น ซึ่งจะต้องเริ่มทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง(Political Maturity) กล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหารการเมืองท้องถิ่นการต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมืองในที่สุด

๔. การปกครองท้องถิ่นอาจจะทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิดและเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติ

<sup>๖๓</sup> นิยามเกิดวิชัย, กฎหมายปกครอง, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์นิติเนย์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙-๒๑.

หากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอ ก็จะส่งผลทำให้เกิดความตึงเครียดและมีชีวิตชีวาต่อการปกครองท้องถิ่นประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

๕. การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่นทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับเลือกตั้งในระดับสูงขึ้น<sup>๖๔</sup> เมื่อกล่าวถึงความสำคัญของการปกครองมีดังนี้

๑. การปกครองท้องถิ่นจะช่วยในการแก้ปัญหาการปกครองสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง เพราะประชาชนรู้ปัญหาและเป็นผู้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นและการแก้ปัญหานั้นย่อมได้ผลเพราะประชาชนรู้ปัญหาดีกว่าบุคคลอื่นเนื่องจากใกล้ชิดเหตุการณ์

๒. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองเท่ากับเป็นการฝึกฝนรู้จักการเรียนรู้การปกครองระดับชาติไปในตัวกล่าวอีกนัยหนึ่งการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนให้ประชาชนเรียนรู้การปกครองระดับชาติซึ่งอำนวยในการพัฒนาการทางการเมืองไปในตัว

๓. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระทางด้านการเงินและกำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลไปได้ส่วนหนึ่ง

๔. การปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็งและบริหารงานมีประสิทธิภาพจะทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาต่อท้องถิ่นประชาชนมีความรู้สึกว่ามีอำนาจผูกพันและมีส่วนได้เสีย ความสำนึกเช่นนี้จะสร้างสรรค์พลเมืองที่รับผิดชอบให้แก่ประเทศชาติเป็นส่วนร่วม

๕. การปกครองเป็นรากแก้วของการปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นการปกครองตนเอง<sup>๖๕</sup>

สรุปการปกครองท้องถิ่นมีความสำคัญคือเป็นรากฐานการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยเพราะเป็นเสมือนสถาบันที่ฝึกสอนประชาชนให้รู้สึกว่ามีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการท้องถิ่นทำให้เกิดความรับผิดชอบและห่วงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นตนเองการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองและควบคุมการปกครองส่วนท้องถิ่นถือว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาการเมืองความสำคัญนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

### ๒.๓.๔ องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า“องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น”ไว้หลายท่านหลายความหมายในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

องค์การปกครองท้องถิ่นถือว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริการสาธารณะแก่ประชาชนที่มาจากหลักการกระจายอำนาจภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ซึ่งการที่ท้องถิ่นสามารถปกครองตนเองได้นั้นต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ๕ ประการ คือ<sup>๖๖</sup>

<sup>๖๔</sup>โกวิทพวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทยหลักการและมิติใหม่ในอนาคต,(กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์,๒๕๔๒),หน้า๑๕-๑๗.

<sup>๖๕</sup>พิธีธีรคำณวนศิลป์,การปกครองท้องถิ่น,(กรุงเทพมหานคร : สตาร์การพิมพ์,๒๕๔๓), หน้า ๙๕.

๑. มีการกำหนดพื้นที่หรือชุมชนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบให้ชัดเจน
๒. มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มาจากประชาชน โดยมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารในเขตความรับผิดชอบ
๓. การมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการปกครองตนเองของการปกครองท้องถิ่น
๔. มีการโอนอำนาจหน้าที่หลากหลายและยืดหยุ่นเพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
๕. มีความอิสระในการบริหารโดยมีฐานะทางกฎหมายมีอำนาจในการหารายได้การจัดทำงบประมาณรายจ่ายมีแหล่งรายได้และบุคลากร

สรุป องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นเป็นองค์อธิสระในแนวทางการปกครองมีอำนาจในการตัดสินใจในเขตรับผิดชอบของตนเองมีการกำหนดขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบได้ตามกฎหมายที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารท้องถิ่นนั้นๆ

### ๒.๓.๕ ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า“ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”ไว้หลายท่านหลายความหมาย ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่ามีน่าสนใจศึกษา ดังนี้

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองที่เกิดการกระจายอำนาจให้กับพื้นที่ในระดับตำบลได้มีอำนาจในการบริหารงบประมาณของตนเองเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป โดยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ซึ่งสามารถแบ่งประเภทได้ ดังนี้

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบทั่วไป มี ๓ รูปแบบ ได้แก่

๑.๑) องค์การบริหารส่วนจังหวัด ดูแลทุกข์สุขของราษฎรทั้งจังหวัดในภาพรวม เช่น ฝนแล้ง น้ำท่วมในจังหวัด นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องวางแผนแก้ไขร่วมกับชลประทานจังหวัด เป็นต้น

๑.๒) เทศบาล ดูแลทุกข์สุขของราษฎรที่อยู่ในเขตเทศบาลของตน โดยมีนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาลรับผิดชอบในการบริหารงานเช่น ทำตลาดสดให้สะอาดการจราจรสะดวก เป็นต้น

๑.๓) องค์การบริหารส่วนตำบลดูแลทุกข์สุขของราษฎรที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลของตนเองโดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ตามกฎหมายซึ่งกำหนดให้ทำ ๓๑ อย่างแต่ในขั้นต้นจะต้องทำ ๘ อย่างก่อนคือในทุกองค์การ

<sup>๖๖</sup> อรรถัย กักผล, นรนิติ เศรษฐบุตร : ๖๐ ปี กิริยาจารย์. พิมพ์เพื่อเป็นเกียรติแก่รองศาสตราจารย์ นรนิติ เศรษฐบุตร เนื่องในโอกาสอายุครบ ๖๐ ปี, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘๗.

บริหารส่วนตำบลต้องมีน้ำไหล,ไฟสว่าง,ทางดี,สิ่งแวดล้อมดี,การศึกษาดี,อนามัยดี,อาชีพดี, วัฒนธรรมดี

๒.)องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบพิเศษ มี ๒รูปแบบ ได้แก่

๒.๑) กรุงเทพมหานครดูแลทุกข์สุขของราษฎรประมาณ ๗ล้านคน โดยมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร๖๐คนรับผิดชอบดูแล

๒.๒) เมืองพัทยา ดูแลทุกข์สุขของราษฎรประมาณ ๘หมื่นคน โดยมีนายกเมืองพัทยาและสมาชิกสภาเมืองพัทยา๒๕คน รับผิดชอบดูแล<sup>๖๗</sup>

ตามบทบัญญัติในหมวด๑๔การปกครองส่วนท้องถิ่นมาตรา๒๘๑-๒๘๐ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับพุทธศักราช ๒๕๕๐<sup>๖๘</sup> ได้กล่าวถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยสรุป ดังนี้

๑. รัฐจะต้องให้ความเป็นอิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในพื้นที่

๒.การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำเท่าที่จำเป็นและมีหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่ชัดเจนสอดคล้องและเหมาะสมกับรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยต้องเป็นไปเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม และจะกระทบถึงสาระสำคัญแห่งหลักการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือนอกเหนือจากที่กฎหมายบัญญัติไว้มิได้

๓.องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการดูแลและจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นและย่อมมีความเป็นอิสระการกำหนดนโยบาย การบริหาร การจัดบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังและมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะโดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาของจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมด้วย

๔. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

๕. ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดเห็นว่าสมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นผู้ใดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นไม่สมควรดำรงตำแหน่งต่อไป ให้มีสิทธิลงคะแนนเสียงถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นผู้นั้นพ้นจากตำแหน่ง ทั้งนี้จำนวนผู้มีสิทธิเข้าชื่อหลักเกณฑ์และวิธีการเข้าชื่อการตรวจสอบรายชื่อและการลงคะแนนเสียงให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ

<sup>๖๗</sup> อุดรตันติสุนทร, “การแบ่งอำนาจการปกครอง”, รวบรวมและจัดพิมพ์โดยบัญญัติพุ่มพันธ์, (อบต.ของเรา : ท้องถิ่นของเรา, ๒๕๔๑), หน้า๖.

<sup>๖๘</sup> สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการผู้แทนราษฎร, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับพุทธศักราช ๒๕๕๐ (ภาษาไทย-อังกฤษ), (กรุงเทพมหานคร : สำนักการพิมพ์สำนักงานเลขาธิการผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๐), หน้า ๑๒๓-๒๑๑.

๖. ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิเข้าชื่อร้องขอต่อประธานสภาท้องถิ่นเพื่อให้สภาท้องถิ่นพิจารณาออกข้อบัญญัติท้องถิ่นได้

๗. ประชาชนในท้องถิ่นมีสิทธิมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดให้มีวิธีการที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมดังกล่าวได้ด้วย

๘. การแต่งตั้งและการให้ข้าราชการและลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่ง ต้องเป็นไปตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่น โดยการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีมาตรฐานสอดคล้องกันและอาจได้รับการพัฒนาร่วมกันหรือสับเปลี่ยนบุคลากรระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันได้รวมทั้งต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นก่อน ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ

๙. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่บำรุงรักษาศิลปจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

๑๐. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายบัญญัติ การจัดการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่อยู่ในเขตพื้นที่ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่อยู่นอกเขตพื้นที่ เฉพาะในกรณีที่มีผลกระทบต่อการใช้ชีวิตของประชาชนในพื้นที่ของตน การมีส่วนร่วมในการพิจารณาเพื่อริเริ่มโครงการหรือกิจกรรมในนอกเขตพื้นที่ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมหรือสุขภาพอนามัยของประชาชนในพื้นที่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน หรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนให้ใช้วิธีออกเสียงลงคะแนนโดยตรงและลับ สมาชิกสภาท้องถิ่นคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ ๔ ปี คณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นจะเป็นข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งหรือมีเงินเดือนประจำ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือของราชการส่วนท้องถิ่นได้มีคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งหลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งสมาชิกท้องถิ่นคณะผู้บริหารท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ ในกรณีที่มีการยุบสภาท้องถิ่น หรือในกรณีที่สมาชิกสภาท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะและต้องมีการเลือกตั้งคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นชั่วคราวมีให้นำบทบัญญัติตามวรรคสองวรรคสาม วรรคหก มาบังคับใช้ ทั้งนี้ตามกฎหมายกำหนด

การปกครองท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือเรียกชื่อย่อว่า“อบจ.” ซึ่งในปัจจุบันอบจ.ถือเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยรูปแบบหนึ่งที่มีความเป็นมาและมีวิวัฒนาการการปรับปรุงแก้ไขตลอดมาตามลำดับโครงสร้างอบจ. ตามพ.ร.บ.องค์การบริหารส่วนจังหวัดพ.ศ. ๒๕๔๐โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ตามพ.ร.บ. องค์การบริหารส่วนจังหวัดพ.ศ. ๒๕๔๐ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายอบจ. ฉบับล่าสุดที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

๑. โครงสร้างและองค์ประกอบของอบจ. ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายนิติบัญญัติ) และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายบริหาร)

๑.๑ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดในจังหวัดหนึ่งให้มีสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด อันประกอบด้วยสมาชิกซึ่งราษฎรเลือกตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาจังหวัด สำหรับจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ถือเกณฑ์ตามจำนวนราษฎรแต่ละจังหวัดตาม หลักฐานทะเบียนราษฎรที่ประกาศในที่สุดท้ายก่อนปีที่มีการเลือกตั้งดังนี้

(ก) จังหวัดใดมีราษฎรไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ คน มีสมาชิกสภาจังหวัดได้ ๒๔ คน

(ข) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า ๕๐๐,๐๐๐ คน แต่ไม่เกิน ๑,๐๐๐,๐๐๐ คน มีสมาชิกได้ ๓๐ คน

(ค) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ คน แต่ไม่เกิน ๑,๕๐๐,๐๐๐ คน มีสมาชิก ได้ ๓๖ คน

(ง) จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า ๑,๕๐๐,๐๐๐ คน แต่ไม่เกิน ๒,๐๐๐,๐๐๐ คน มีสมาชิก ได้ ๔๒ คน

(จ) จังหวัดใดมีราษฎรเกิน ๒,๐๐๐,๐๐๐ คน ขึ้นไป มีสมาชิกได้ ๔๘ คน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ ๔ ปี นับตั้งแต่วันเลือกตั้งให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เลือกตั้งสมาชิกสภาเป็นประธานสภา ๑ คน และเป็นรองประธานสภา ๒ คน

๑.๒ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ ๔ ปี นับตั้งแต่วันเลือกตั้งและนายกอบจ. มีอำนาจแต่งตั้งรองนายกอบจ. ตามกฎหมายกำหนดสำหรับรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มา จากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดดังนี้

(ก) ในกรณีมีสมาชิก ๔๘ คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ ๔ คน

(ข) ในกรณีมีสมาชิก ๓๖ – ๔๒ คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ ๓ คน

(ค) ในกรณีมีสมาชิก ๒๔ – ๓๐ คน ให้มีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ ๒ คน

๑.๓ ข้าราชการส่วนจังหวัด

สำหรับเจ้าหน้าที่อื่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นได้แก่ข้าราชการส่วนจังหวัดซึ่ง รับเงินเดือนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ข้าราชการส่วนจังหวัดมีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาและมีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับปลัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารองจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดการ บริหารงานจะแบ่งออกเป็นส่วนต่างๆได้แก่ส่วนอำนวยการดูแลกิจการทั่วไปของอบจ. ส่วนแผนและ งบประมาณรับผิดชอบเรื่องแผนและงบประมาณของอบจ. ส่วนโยธารับผิดชอบทางด้านงานช่างและ การก่อสร้างโครงการสาธารณูปโภคส่วนการคลังดูแลด้านการเงินการคลังและการเบิกจ่ายเงินส่วน กิจการสภาอบจ. รับผิดชอบงานของสภาอบจ.

๒. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

นับตั้งแต่ปี ๒๕๔๐ อบจ. ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบอำนาจหน้าที่ไปจากเดิมโดยจะมีหน้าที่ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับจังหวัดซึ่งเน้นการประสานงานการพัฒนาระหว่างองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่ำกว่าภายในจังหวัดพ.ร.บ. องค์การบริหารส่วนจังหวัดพ.ศ. ๒๕๔๐ มาตรา ๔๕ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของอบจ. ไว้ดังนี้

๑. ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
  ๒. จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
  ๓. สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
  ๔. ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
  ๕. แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่น
  ๖. อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัดพ.ศ. ๒๕๔๘ เฉพาะในเขตสภาพตำบล
  ๗. คຸ້ມຄອງດູແລແລະບຳຮຸກຮ້າຍທຸກຊະນິດຊັ້ນຊາດແລະສິ່ງແວດລ້ອມ
  ๘. จัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตอบจ. และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้ออบจ. จัดทำตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
  ๑๐. จัดทำกิจการอื่นๆ ที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของอบจ. เช่นพ.ร.บ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ. ๒๕๔๒<sup>๖๙</sup>
- จากนิยามต่างๆ ข้างต้นเกี่ยวกับหลักการปกครองท้องถิ่นได้ดังนี้
- ๑) การปกครองท้องถิ่น คือการกระจายอำนาจจากรัฐบาลกลางเพื่อให้ประชาชนมีอำนาจในการปกครองตนเอง โดยผู้นำในชุมชนได้มาจากการเลือกตั้งของประชาชน ซึ่งจะเข้าใจปัญหาและความต้องการได้ดีกว่าคนต่างท้องถิ่นโดยส่วนใหญ่เป็นการดำเนินกิจกรรมเพื่อบริการสาธารณะต่างๆ ในท้องถิ่นตนเองทำให้ท้องถิ่นรู้จักการแก้ปัญหาด้วยตนเอง
  - ๒) การปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญจำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่เพื่อให้ได้การบริการสาธารณะที่สนองความต้องการของชุมชนนั้น เช่นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นไทยจัดเป็นกรุงเทพมหานครเทศบาลองค์การบริหารส่วนจังหวัดองค์การบริหารส่วนตำบลและเมืองพัทยาตามเหตุผลดังกล่าว
  - ๓) หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมกล่าวคืออำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอควรเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริงหากมีอำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขตหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นก็จะกลายเป็นสภาพรัฐอธิปไตยเองเป็นผลเสียต่อความมั่นคงของรัฐบาลอำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญรวมทั้งนโยบายของรัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงเหมาะสม

<sup>๖๙</sup> โลกสารประกอบการบรรยายรายวิชา “แนวคิดและทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น”, อาจารย์ศักดิ์สุนทรขวลาจันทร์คณะรัฐศาสตร์วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา, หน้า ๕-๖.

๔)หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเองสิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น๒ประเภทคือ

๔.๑หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีสิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์การปกครองท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และเพื่อใช้บังคับกับประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆเช่นเทศบัญญัติข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น

๔.๒สิทธิที่เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่นคืออำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ

๕)มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเององค์กรที่จำเป็นของท้องถิ่นจัดแบ่งให้เป็นสองฝ่ายคือองค์การฝ่ายบริหารและองค์การฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครองท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหารและสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติหรือในแบบมหานครคือกรุงเทพมหานครจะมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายบริหารและมีสภากรุงเทพมหานครเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

สรุป ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบ่งตามข้อจำกัดที่กฎหมายบัญญัติไว้การแบ่งเป็น ๒ ประเภทได้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่นแบบทั่วไป มี ๓ รูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การปกครองรูปแบบพิเศษมี ๒ รูปแบบ ได้แก่ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา ส่วนองค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่นมีองค์ประกอบคือได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นนิติบุคคล ได้รับอำนาจโดยการปกครองตนเอง ทั้งจากปัจจัยด้านประชากรรายได้ พื้นที่ ทั้งนี้การปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทต่างมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกันออกไป

### ๒.๓.๖วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดวัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่าได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า “วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น” ไว้หลายท่านหลายความหมาย ในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างมาเฉพาะที่เห็นว่าน่าสนใจศึกษา ดังนี้

การปกครองท้องถิ่นหรือการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นการจัดรูปแบบการปกครองในลักษณะการกระจายอำนาจการปกครองโดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ<sup>๗๐</sup>

๑.ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลเป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศจะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณจำกัดภารกิจที่จะต้องบริการให้กับชุมชนต่างๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้นหากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ ก็สามารถมีรายได้มีงบประมาณของตนเองเพียงพอ ที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้ จึงเป็นการแบ่งเบาภารกิจของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบาเป็นแบ่งเบาทั้งในด้านการเงิน ตัวบุคคลตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

๒. เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริงเนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่าง การรอร์ับ

<sup>๗๐</sup>โกวิท พงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทยหลักการและมิติใหม่ในอนาคต, หน้า ๘.

การบริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียว อาจไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงและล่าช้า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้บริหารเท่านั้น จึงจะสามารถตอบสนองความต้องการได้

๓. เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วยการจัดตั้งหน่วยปกครองท้องถิ่นขึ้นจึงมีความจำเป็นโดยให้อำนาจหน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาลที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมาก และแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาลไปให้บ้างแต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

๔. เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นสถาบันที่ให้การศึกษากการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองไม่ว่าจะโดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่นก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ แตกต่างกันนี้มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระดับชาติได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การกระจายอำนาจในท้องถิ่นเพื่อให้มีบทบาทในการปกครองตนเองเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาลเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคคลในท้องถิ่นนั้นช่วยกันบริหารท้องถิ่นของตนเองรวมไปถึงเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้ในระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง

## ๒.๔ ข้อมูลพื้นที่การวิจัย

### ๒.๔.๑ ข้อมูลทั่วไป/ศักยภาพการพัฒนาของจังหวัดเชียงใหม่

#### ๑) ที่ตั้งและขนาดพื้นที่

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ตั้งอยู่เลขที่ ๘๘ ถนนโชตนา ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ก่อตั้งตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่พ.ศ. ๒๕๔๐ซึ่งได้กำหนดให้หน่วยงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งเรียกว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีพื้นที่รับผิดชอบทั่วทั้งจังหวัดจังหวัดเชียงใหม่ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของประเทศไทยอยู่สูงจากระดับน้ำทะเลประมาณ ๑,๐๒๗ ฟุต (๓๑๐ เมตร) ตั้งอยู่ระหว่างเส้นรุ้งที่ ๑๗ - ๒๑ องศาเหนือและเส้นแวงที่ ๙๘ - ๙๙ องศาตะวันออกพื้นที่ประมาณ ๒๐,๑๐๗.๐๕๗ ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ ๑๒,๕๖๖,๙๔๐ ไร่อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครไปทางทิศเหนือประมาณ ๗๕๐ กิโลเมตรโดยทางรถไฟและประมาณ ๗๒๐ กิโลเมตรโดยทางรถยนต์เป็นจังหวัดที่มีการพัฒนาในระดับสูงมีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวเศรษฐกิจและการลงทุนตลอดจนมีการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะแตกต่างจากจังหวัดอื่นๆทั้งด้านประเพณีวัฒนธรรมอันดีงามตามคำขวัญของจังหวัด “ดอยสุเทพเป็นศรีประเพณีเป็นสง่าบุปผาชาติ ล้วนงามตานามล้ำค่านครพิงค์”

#### ๒) อาณาเขตติดต่อ

- ทิศเหนือติดประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมแห่งสหภาพพม่า

- ทิศตะวันออกติดจังหวัดเชียงรายจังหวัดลำปางและจังหวัดลำพูน
- ทิศตะวันตกติดอำเภอปายจังหวัดแม่ฮ่องสอน
- ทิศใต้ติดจังหวัดลำพูนและจังหวัดตาก

#### ๓) ลักษณะภูมิประเทศ

โดยทั่วไปมีสภาพพื้นที่เป็นภูเขาและป่าละเมาะมีที่ราบอยู่ตอนกลางตามสองฟากฝั่งแม่น้ำปิงมีภูเขาสูงที่สุดในประเทศไทยคือ “ดอยอินทนนท์” สูงประมาณ ๒,๕๖๕ เมตร อยู่ในเขตอำเภอจอมทองนอกจากนี้ยังมีดอยอื่นๆที่มีความสูงรองลงมาอีกหลายแห่งเช่นดอยผ้าห่มปกสูง ๒,๒๙๗ เมตร ดอยหลวงเชียงดาวสูง ๒,๑๙๕ เมตร ดอยสุเทพสูง ๑,๖๗๘ เมตร สภาพพื้นที่แบ่งออกได้เป็น ๒ ลักษณะคือ

- พื้นที่ภูเขาส่วนใหญ่อยู่ทางทิศเหนือและทิศตะวันตกของจังหวัดคิดเป็นพื้นที่ประมาณ ๘๐ % ของพื้นที่จังหวัดเป็นพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธาร

- พื้นที่ราบลุ่มน้ำและที่ราบเชิงเขากระจายอยู่ทั่วไประหว่างหุบเขาทอดตัวในแนวเหนือใต้ได้แก่ที่ราบลุ่มน้ำปิงลุ่มน้ำฝางและลุ่มน้ำแม่งัดเป็นพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์เหมาะสมต่อการเกษตร

#### ๔) ลักษณะภูมิอากาศ

มีสภาพอากาศเย็นเกือบตลอดปีมีอุณหภูมิอยู่ระหว่าง ๑๒.๕ – ๓๘.๐๐C แบ่งได้เป็น ๓ ฤดู คือ

- ฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงเดือนพฤษภาคมอุณหภูมิอยู่ระหว่าง ๑๓.๘ – ๓๘.๐๐C

- ฤดูฝนเริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนตุลาคมอุณหภูมิอยู่ระหว่าง ๒๐.๖ – ๓๕.๗๐C

- ฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนกุมภาพันธ์อุณหภูมิอยู่ระหว่าง ๑๒.๕ – ๓๔.๓๐C

#### ๕) ประชากร

จังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนประชากรประมาณ ๑,๖๗๕,๑๐๙ คน แยกเป็นชาย ๘๑๘,๔๐๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๘๕ เป็นหญิง ๘๕๖,๗๐๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๑๕<sup>๗๑</sup> ส่วนประชากรบนพื้นที่สูงกระจายตัวอยู่ตามอำเภอต่างๆ โดยอำเภอที่มีประชากรบนพื้นที่สูงมากที่สุดได้แก่ อำเภอมก๋อย อำเภอแม่แจ่ม อำเภอเชียงดาว อำเภอฮอด ตามลำดับ มีกลุ่มชนเผ่าแบ่งเป็นชาวเขาได้แก่ กะเหรี่ยง ม้ง เมี่ยน (เย้า) อาข่า (อีเก้อ) ลาหู่ (มูเซอ) ลีซอ (ลีซู) และลัวะ ชนกลุ่มน้อยได้แก่ ปะห่อง ไทยใหญ่ ไทยลื้อ จีนฮ่อ<sup>๗๒</sup>

#### ๖) ลักษณะทางการปกครอง

จังหวัดเชียงใหม่แบ่งการปกครองเป็น ๒๕ อำเภอ ๒๐๔ ตำบล ๒,๐๖๖ หมู่บ้าน ได้แก่

๑. เมืองเชียงใหม่ ๒. จอมทอง

๓. แม่แจ่ม ๔. เชียงดาว

๕. ดอยสะเก็ด ๖. แม่แตง

๗. แม่ริม ๘. สะเมิง

๙. ฝาง ๑๐. แม่อาฮาย

<sup>๗๑</sup> “กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย, ข้อมูลประชากรและบ้าน”,  
[http://stat.bora.dopa.go.th/xstat/p5450\\_01.html](http://stat.bora.dopa.go.th/xstat/p5450_01.html), (วันที่สืบค้นข้อมูล ๓๑ มกราคม ๒๕๕๖)

<sup>๗๒</sup> “ข้อมูลจังหวัดเชียงใหม่”, [www.chiangmai.go.th](http://www.chiangmai.go.th), (วันที่สืบค้นข้อมูล ๓๑ มกราคม ๒๕๕๖)

๑๑. พรวัว๑๒. สันป่าตอง
๑๓. สันกำแพง๑๔. สันทราย
๑๕. หางดง๑๖. ฮอด
๑๗. ดอยเต่า๑๘. อมก๋อย
๑๙. สารภี๒๐. เวียงแหง
๒๑. ไชยปราการ๒๒. แม่วาง
๒๓. แม่ฮ่องสอน๒๔. ดอยหล่อ
๒๕. กัลปายาณพัฒนา

โดยอำเภอกัลยาณิวัฒนาจัดตั้งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนากรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์เป็นเขตการปกครองระดับอำเภอลำดับที่ ๒๕ ของจังหวัดเชียงใหม่จัดตั้งเมื่อวันที่ ๒๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ ประกอบด้วย ๓ ตำบลคือตำบลแจ่มหลวงตำบลบ้านจันทร์และตำบลแม่แดดให้มีเขตการปกครองตามเขตตำบลเดิมโดยให้ตั้งที่ว่าการที่ตำบลแจ่มหลวงมีหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ดังนี้

๑. หน่วยงานบริหารราชการส่วนกลางจำนวน ๑๖๖ หน่วยงาน
๒. หน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาคจำนวน ๓๔ หน่วยงาน
๓. หน่วยงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่นจำนวน ๒๑๑ แห่ง ประกอบด้วย
  - องค์การบริหารส่วนจังหวัด ๑ แห่ง (องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่)
  - เทศบาลนคร ๑ แห่ง (เทศบาลนครเชียงใหม่)
  - เทศบาลเมือง ๓ แห่ง (เทศบาลเมืองเมืองแกนพัฒนา, เทศบาลเมืองแม่โจ้, เทศบาลเมืองดั้นเปา)
  - เทศบาลตำบล ๙๓ แห่ง
  - องค์การบริหารส่วนตำบล ๑๑๓ แห่ง

## ๒.๔.๒ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ตาม พรบ.องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. ๒๕๔๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๔ พ.ศ. ๒๕๕๒

๑. มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการภายในเขต อบจ. ดังต่อไปนี้<sup>๗๓</sup>

- (๑) ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
- (๒) จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- (๓) สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น

<sup>๗๓</sup> มาตรา ๔๕ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐

(๔) ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

(๕) แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น

(๖) อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตามพรบ.ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ.๒๕๔๘ เฉพาะภายในเขตสภาตำบล

(๗) คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๗ทวิ) บำรุงรักษาศิลปจารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๘) จัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

(๙) จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคอาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

๒. การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดการ จัดทำงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการนั้นและหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด<sup>๗๔</sup>

๓. องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจจัดทำกิจการใดๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่อยู่นอกเขตจังหวัดได้เมื่อได้รับความยินยอมจากราชการส่วนท้องถิ่นอื่นหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง<sup>๗๕</sup>

๔. กิจการใดเป็นกิจการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดพึงจัดทำตามอำนาจหน้าที่ถ้าองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่จัดทำรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีอาจมีคำสั่งให้ราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคจัดทำกิจการนั้นได้ในกรณีที่ราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคจัดทำกิจกรรมตามวรรคหนึ่งให้คิดค่าใช้จ่ายและค่าภาระต่างๆตามความเป็นจริงได้ตามอัตราและระยะเวลาที่เหมาะสม<sup>๗๖</sup>

๕. องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจให้บริการแก่เอกชนส่วนราชการหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือราชการส่วนท้องถิ่นอื่นโดยเรียกค่าบริการได้โดยตราเป็นข้อบัญญัติ<sup>๗๗</sup>

<sup>๗๔</sup> มาตรา ๔๕/๑ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐

<sup>๗๕</sup> มาตรา ๔๖ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐

<sup>๗๖</sup> มาตรา ๔๗ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐

<sup>๗๗</sup> มาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐

๖. องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจมอบให้เอกชนกระทำการซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและเรียกเก็บค่าธรรมเนียมค่าบริการหรือค่าตอบแทนที่เกี่ยวข้องแทนองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและผู้ว่าราชการจังหวัดเสียก่อนหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขในการให้กระทำการตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยกำหนดสิทธิในการกระทำการตามวรรคหนึ่งเป็นสิทธิเฉพาะตัวจะโอนไม่ได้<sup>๗๘</sup>

๗. การดำเนินการกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีลักษณะเป็นการพาณิชย์อาจทำได้โดยตราเป็นข้อบัญญัติทั้งนี้ตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด<sup>๗๙</sup>

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย (พ.ศ. ๒๕๔๑) ออกตามในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ สมควรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดร่วมดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ

- (๑) จัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคและการเกษตร
- (๒) กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- (๓) บำบัดน้ำเสีย
- (๔) บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (๕) วางผังเมือง
- (๖) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกซึ่งอย่างน้อยต้องเป็นทางหลวงชนบทตามกฎหมายว่า

ด้วยทางหลวง

- (๗) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ
- (๘) จัดให้มีท่าเทียบเรือท่าข้ามที่จอดรถและตลาด
- (๙) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (๑๐) รักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน
- (๑๑) จัดการศึกษาทำนุบำรุงศาสนาและบำรุงรักษาศิลปจารีตประเพณีภูมิปัญญา

ท้องถิ่นหรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๑๒) จัดให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาสถานพักผ่อนหย่อนใจส่วนสาธารณะและสวนสัตว์ตลอดจนสถานที่ประชุมอบรมสำหรับราษฎร

(๑๓) จัดให้มีการสังคมสงเคราะห์และการสาธารณูปการ

(๑๔) ป้องกันและบำบัดรักษาโรค

(๑๕) จัดตั้งและบำรุงสถานพยาบาล

(๑๖) ส่งเสริมการท่องเที่ยว

(๑๗) ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพ

(๑๘) กิจการที่ได้มีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัด

<sup>๗๘</sup> มาตรา ๔๙ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐

<sup>๗๙</sup> มาตรา ๕๐ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐

อำนาจหน้าที่ตามพรบ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ. ๒๕๔๒ตามมาตรา๑๗ภายใต้บังคับมาตรา๑๖ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นดังนี้

๑. การจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

๒. การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

๓. การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

๔. การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๕. การคุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาป่าไม้ที่ดัดแปรสภาพธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๖. การจัดการศึกษา

๗. การส่งเสริมประชาธิปไตยความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน

๘. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

๙. การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม

๑๐. การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

๑๑. การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม

๑๒. การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ

๑๓. การจัดการและดูแลสถานีนขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ

๑๔. การส่งเสริมการท่องเที่ยว

๑๕. การพาณิชย์การส่งเสริมการลงทุนและการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ

๑๖. การสร้างและบำรุงทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

๑๗. การจัดตั้งและการดูแลตลาดกลาง

๑๘. การส่งเสริมการกีฬาจารีตประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

๑๙. การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัดการรักษายาบาลการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ

๒๐. การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

๒๑. การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร

๒๒. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๒๓. การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด

๒๔. จัดทำกิจกรรมไดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในเขตและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำทั้งนี้ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

๒๕. สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

๒๖. การให้บริการแก่เอกชนส่วนราชการหน่วยงานของรัฐรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

๒๗. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กสตรีคนชราและผู้ด้อยโอกาส  
๒๘. จัดทำกิจกรรมอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

๒๙. กิจกรรมอื่นใดที่เป็นประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

อำนาจหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดตามประกาศคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเรื่องกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด(ประกาศณวันที่๑๓สิงหาคม๒๕๔๖)

ข้อ๑ลักษณะของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการให้บริการสาธารณะในเขตจังหวัด

(๑) ดำเนินงานในโครงการที่มีขนาดใหญ่ที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

(๒) เป็นการดำเนินงานที่ปรากฏถึงกิจกรรมที่เป็นภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดที่มุ่งต่อประโยชน์ของท้องถิ่นหรือประชาชนเป็นส่วนรวมและไม่เข้าไปดำเนินงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัดสามารถดำเนินการได้เอง

(๓) เข้าไปดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการในลักษณะที่มีความคาบเกี่ยวต่อเนื่องหรือมีผู้ที่ได้รับประโยชน์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่า๑แห่งขึ้นไป

ข้อ๒ในการดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามข้อ๑ องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรจะดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในลักษณะดังนี้คือ

(๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและประสานการจัดทำแผนจังหวัดโดยการสร้างและพัฒนาระบบการประสานแผนการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดเพื่อนำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณในการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสมดุลและคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ

(๒) การก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่หรือมีการเกี่ยวเนื่องกันหลายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือในลักษณะที่เป็นเครือข่ายหลักการในเชื่อมโยงกับแผนงานโครงการที่ดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

(๓) การจัดการศึกษาสาธารณสุขการสังคมสงเคราะห์การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในระดับจังหวัดและไม่เป็นการซ้ำซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายศักยภาพและมุ่งต่อผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาการศึกษาสาธารณสุขการสังคมสงเคราะห์การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

(๔) การส่งเสริมจารีตประเพณีวัฒนธรรมการท่องเที่ยวการส่งเสริมการลงทุนและพาณิชย์กรรมของจังหวัด

(๕) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับจังหวัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการกำจัดมูลฝอยสิ่งปฏิกูลรวมการดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวมให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัด

(๖) ให้บริการด้านเทคนิควิชาการเครื่องมือเครื่องจักรกลบุคลากรแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในเขตจังหวัด

(๗) ดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนภารกิจตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ กำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมถ่ายโอนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด“มีหน้าที่ที่ต้องทำ”

ข้อ๓การสนับสนุนงบประมาณให้แก่ราชการส่วนกลางส่วนภูมิภาคจะกระทำได้แต่ เฉพาะกรณีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จะต้องดำเนินการเองแต่ไม่สามารถ ดำเนินการเองได้เนื่องจากเป็นงานปฏิบัติซึ่งต้องใช้เทคนิควิชาการสูงและหน่วยงานของรัฐนั้น มี ความสามารถที่จะดำเนินการได้ดีกว่าและผลของการให้การสนับสนุนนั้นจะเป็นประโยชน์ต่อการ ดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

การสนับสนุนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในจังหวัดจะกระทำได้เป็นกรณีที่ เร่งด่วนและจำเป็นหากไม่ดำเนินการจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อประชาชนการให้การ สนับสนุนแก่ประชาคมองค์กรประชาชนควรเป็นไปในลักษณะของการส่งเสริมความสามารถ ดำเนินการโดยใช้ศักยภาพของตนเองในการบริหารจัดการในลักษณะของการร่วมคิดร่วมทำร่วมรับ ผลประโยชน์โดยไม่ให้การสนับสนุนในลักษณะของการให้สิ่งของหรือการเข้าไปดำเนินการแทน(หมายเหตุ : ข้อ๓วรรค๑และ๒ยกเลิกตามประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นเรื่องกำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่๒) ประกาศณวันที่๒๓พฤศจิกายน๒๕๕๒)

อำนาจหน้าที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดตามประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเรื่องหลักเกณฑ์การสนับสนุนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลในการให้บริการสาธารณะ (ประกาศณวันที่๒๓พฤศจิกายน ๒๕๕๒)กำหนดหลักเกณฑ์การสนับสนุนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเทศบาลและองค์การบริหาร ส่วนตำบลในการให้บริการสาธารณะแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ของรัฐไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ๑องค์การบริหารส่วนตำบลเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลอาจสนับสนุน งบประมาณให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นของรัฐในจังหวัดใน ภารกิจด้านการศึกษาหรือด้านการสาธารณสุขได้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในประกาศนี้ ภารกิจอื่นนอกจากภารกิจด้านการศึกษาหรือด้านการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตาม วรรคหนึ่งจะสนับสนุนได้เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการอำนวยการการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัดเป็นรายกรณีไป

ข้อ๒การสนับสนุนงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามข้อ๑จะกระทำได้ ต่อเมื่อ

(๑) ภารกิจที่จะสนับสนุนจะต้องเป็นภารกิจที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นผู้สนับสนุน

(๒) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้สนับสนุนต้องกำหนดโครงการอันเป็นภารกิจหลักของ ตนเองตามแผนพัฒนาท้องถิ่นที่กำหนดไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปีและงบประมาณรายจ่าย เพิ่มเติมเสียก่อนแล้วจึงสนับสนุนงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นส่วนราชการหรือ หน่วยงานอื่นของรัฐ

(๓) การให้การสนับสนุนงบประมาณแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นของรัฐต้องคำนึงถึงสถานะทางการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้สนับสนุนด้วย

ข้อ๓ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่ขอรับการสนับสนุนเสนอโครงการที่จะขอรับการสนับสนุนต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะให้การสนับสนุนแล้วแต่กรณีพร้อมทั้งเหตุผลและรายละเอียดว่าโครงการมีงบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินการและมีความจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนการเสนอขอรับการสนับสนุนตามวรรคหนึ่งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่การขอสนับสนุนต่อแ่งแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมในโครงการที่เสนอโดยแบ่งส่วนที่ผู้รับการสนับสนุนมีงบประมาณของตนเองและส่วนที่จะขอรับการสนับสนุนให้ชัดเจน

ข้อ๔เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้สนับสนุนเห็นสมควรสนับสนุนโครงการตามข้อ๓ให้นำโครงการนั้นบรรจุไว้ในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมในกรณีที่มิเหตุฉุกเฉินและมีความจำเป็นต้องดำเนินการตามโครงการโดยด่วนจะไม่ได้ดำเนินการตามวรรคหนึ่งก็ได้แต่ให้รายงานการสนับสนุนดังกล่าวต่อคณะกรรมการอำนวยการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัดทราบด้วย

ข้อ๕การสนับสนุนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สนับสนุนเป็นเงินบุคลากรวัสดุครุภัณฑ์และปรับปรุงซ่อมแซมหรือก่อสร้างอาคารตลอดจนสิ่งก่อสร้างอื่นได้ไม่เกินร้อยละสิบของรายได้ของปีงบประมาณที่ผ่านมาโดยไม่รวมเงินอุดหนุนของจากรัฐการคำนวณวงเงินงบประมาณตามวรรคหนึ่งให้รวมถึงงบประมาณที่สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นของรัฐในเขตจังหวัดด้วยการสนับสนุนตามวรรคหนึ่งจะสนับสนุนโดยใช้งบประมาณของตนเองและดำเนินการแทนก็ได้

ข้อ๖การสนับสนุนของเทศบาล

(๑)เทศบาลขนาดใหญ่อาจสนับสนุนเป็นเงินเพื่อให้ใช้จ่ายในด้านบุคลากรวัสดุครุภัณฑ์และการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารหรือสิ่งก่อสร้างอื่นได้ไม่เกินร้อยละสองของรายได้ของปีงบประมาณที่ผ่านมาโดยไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐ

(๒) เทศบาลขนาดกลางและเทศบาลขนาดเล็กอาจสนับสนุนเป็นเงินเพื่อให้ใช้จ่ายในด้านบุคลากรวัสดุครุภัณฑ์และการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารหรือสถานที่ก่อสร้างอื่นได้ไม่เกินร้อยละสามของรายได้ของปีงบประมาณที่ผ่านมาโดยไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐขนาดของเทศบาลตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล

ข้อ๗การสนับสนุนขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สนับสนุนเป็นเงินเพื่อให้ใช้จ่ายในด้านบุคลากรวัสดุครุภัณฑ์และการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารหรือสิ่งก่อสร้างอื่นได้ไม่เกินร้อยละห้าของรายได้ของปีงบประมาณที่ผ่านมาโดยไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐ

ข้อ๘กรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดมีความจำเป็นต้องสนับสนุนงบประมาณในโครงการใดเกินอัตราหรือไม่อาจดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อ๕ข้อ๖และข้อ๗ให้เสนอต่อคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัดเป็นผู้พิจารณาอนุมัติเป็นรายกรณีไป

ข้อ๙หน่วยงานที่รับการสนับสนุนมีหน้าที่ต้องรายงานผลการดำเนินการตามที่ได้รับ การสนับสนุนต่อองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นผู้สนับสนุนในการนี้้องการปกครองส่วนท้องถิ่นผู้สนับสนุน ต้องติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับการสนับสนุนและเปิดเผยผลการดำเนินงานดังกล่าวต่อสาธารณชน

#### ๒.๔.๓ วิสัยทัศน์ในการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

วิสัยทัศน์ : นครแห่งชีวิตและความมั่งคั่ง

เป้าประสงค์ : ชุมชนเข้มแข็ง สังคมน่าอยู่เศรษฐกิจยั่งยืน

พันธกิจ๕ด้าน ได้แก่

๑. ด้านเศรษฐกิจ : สร้างความมั่งคั่งอย่างยั่งยืนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง
๒. ด้านสังคม: ส่งเสริมชาวเชียงใหม่ให้มีสุขภาพดีมีการศึกษามีอาชีพและชีวิตที่มั่นคง โดยใช้หลักศาสนาวัฒนธรรมท้องถิ่นและความพอเพียงในการดำเนินชีวิต
๓. ด้านความมั่นคง : ชุมชนเข้มแข็งสังคมสันติสุขพื้นที่ชายแดนมีความมั่นคงและปลอดภัย
๔. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม: ประชาชนอยู่ดีมีสุขบนฐานทรัพยากรธรรมชาติพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่สมบูรณ์และยั่งยืน
๕. ด้านบริหารจัดการ : ประชาคมเชียงใหม่มีส่วนร่วมพัฒนาธรรมาภิบาลและองค์กรภาครัฐ มีขีดสมรรถนะและระบบที่ทันสมัยพึงพอใจการให้บริการภาครัฐ

#### ๒.๔.๔ นโยบายนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๑. ด้านศาสนาพระมหากษัตริย์

จะธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงของชาติจะจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ เชิดชู ทุนบำรุงศาสนา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อประโยชน์สุขของประเทศไทยและ ประชาชน สนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย ทั้งจะรักษาและปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย

๒. ด้านการเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

เพื่อพัฒนาเชียงใหม่ให้เป็นเมืองศูนย์กลางการท่องเที่ยวที่สำคัญของประเทศและ ภูมิภาคเอเชียสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กับประชาชนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยจะ ดำเนินการ ดังนี้

๒.๑ สร้างความเข้มแข็งให้กับภาคการเกษตร, หัตถกรรม อุตสาหกรรมขนาดกลางและ ขนาดย่อมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับฐานเศรษฐกิจเดิมอย่างยั่งยืน อาทิ

๒.๑.๑การแก้ไขปัญหาการค้าผลผลิตของเกษตรกรโดยสนับสนุนการจัดหาช่องทาง จำหน่ายผลผลิตการเกษตรและจัดหาสถานที่เก็บรักษาสผลผลิตทางการเกษตรเพื่อพยุราคาราคาสินค้า การเกษตรให้มีความเหมาะสม

๒.๑.๒ ส่งเสริมการผลิตและจำหน่ายสินค้าเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์เพื่อลดการใช้สารพิษ สารเคมีการเกษตร

๒.๑.๓ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพการแปรรูปผลิตผลการเกษตรการบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ชุมชน(OTOP) โดยเน้นภูมิปัญญาท้องถิ่นเชียงใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้ารวมทั้งสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ การตลาด และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน(OTOP) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

๒.๑.๔ จัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมพัฒนาอาชีพ ๔ มุมเมืองเพื่อเพิ่มโอกาสและสร้างรายได้ให้แก่ชาวเชียงใหม่

๒.๑.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิเคราะห์ วิจัยองค์ความรู้ไม้ดอกไม้ประดับพันธุ์ใหม่ เพื่อให้เชียงใหม่เป็นเมืองแห่งกล้วยไม้และพืชพรรณไม้งามตลอดปีตั้งคำขวัญของจังหวัดเชียงใหม่ที่ว่า “ดอยสุเทพเป็นศรี ประเพณีเป็นสง่าบุปผาชาติล้วนงามตา นามล้ำค่านครพิงค์”

๒.๒ ส่งเสริมพัฒนาการท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ โดยอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวที่มีอยู่เดิม และพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวแห่งใหม่การดำเนินกิจกรรมด้านท่องเที่ยวและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักท่องเที่ยวเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๒.๓ จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการท่องเที่ยวและกระจายสินค้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดเชียงใหม่ (CHIANGMAI TOURISM & SMEs DISTRIBUTION CENTER (CTDC) ) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการการท่องเที่ยวและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเชียงใหม่ โดยการดูแลผลผลิตพัฒนาคุณภาพสินค้า และขยายตลาดจากในประเทศสู่ต่างประเทศภายใต้ความอยู่รอดพอเพียงและยั่งยืน

### ๓. ด้านการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เพื่อสนับสนุนให้มีมาตรการในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีมีสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่อาศัยทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยจะดำเนินการ ดังนี้

๓.๑ ส่งเสริมการดำเนินการเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษทางสายตาและอากาศ โดยร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่และหน่วยงานอื่นๆ ควบคุมการกระทำที่จะก่อให้เกิดมลพิษทางสายตาและอากาศ

๓.๒ ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำสาธารณะและฟื้นฟูพื้นที่ลุ่มน้ำต่างๆในจังหวัดเชียงใหม่ให้มีความอุดมสมบูรณ์

๓.๓ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร การกำจัดมูลฝอยและการจัดการโรงงานทำปุ๋ยหมักจากของเหลือใช้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ (อำเภอดอยสะเก็ด) ให้มีประสิทธิภาพครบวงจรและใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ตลอดจนขยายพื้นที่การให้บริการจัดการมูลฝอยในพื้นที่อำเภอเขตใต้

๓.๔ ส่งเสริมสนับสนุนลดการตัดไม้ทำลายป่า การปลูกป่าเพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียวและการใช้พลังงานทางเลือกเพื่อลดปัญหาภาวะโลกร้อน

### ๔. ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

เพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐานและจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสาธารณะให้กับประชาชนอย่างเพียงพอและกำหนดแนวทางการวางผังเมืองการใช้ที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะดำเนินการ ดังนี้

๔.๑ ก่อสร้าง/ปรับปรุงเส้นทางการคมนาคมอย่างทั่วถึง โดยเน้นเส้นทางสู่แหล่งท่องเที่ยวพื้นที่การเกษตร และเส้นทางเข้าสู่ท้องถิ่นที่ยังขาดแคลน

๔.๒ พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อทำการเกษตรและการบริโภคให้แก่พื้นที่ที่ประสบภัยแล้งและสนับสนุนให้มีแก้มลิงตามแนวพระราชดำริ ในพื้นที่ที่เหมาะสมและมีความพร้อมในการดำเนินงาน

๔.๓ สนับสนุนให้มีระบบขนส่งมวลชนเพื่อแก้ไขปัญหาการจราจรและลดมลภาวะในเขตเมือง

๔.๔ สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถตอบสนองประโยชน์สุขของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๕ กำหนดแนวทางการวางผังเมืองการใช้ที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อขึ้นำการพัฒนาเมือง โดยจัดระเบียบการใช้ประโยชน์ที่ดินให้เหมาะสมในแต่ละประเภท

๔.๖ สนับสนุนและพัฒนาเชียงใหม่ให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน

๕. ด้านการพัฒนาสังคม การศึกษา และการสาธารณสุข

เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในจังหวัดเชียงใหม่ โดยจะดำเนินการ ดังนี้

๕.๑ ส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพและมาตรฐานและสนับสนุนให้จังหวัดเชียงใหม่มีศูนย์การเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้

๕.๒ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาและฝึกอบรมภาษาอังกฤษ ภาษาจีน หรือภาษาอื่นให้นักเรียน นักศึกษา ผู้ประกอบการ และพนักงาน ลูกจ้างสถานประกอบการ เพื่อเพิ่มศักยภาพทรัพยากรบุคคล ในการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๕.๓ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการให้บริการด้านสาธารณสุข การทำงานของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน(อสม.)และสร้างเครือข่ายอนามัยในท้องถิ่นเพื่อให้ความรู้ในการป้องกันโรคและการดูแลสุขภาพของประชาชนในระดับพื้นฐาน รวมตลอดถึงการป้องกันโรคระบาดในท้องถิ่น

๕.๔ สร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่นส่งเสริมให้ครอบครัวอบอุ่นชุมชนเข้มแข็ง สามารถไปสู่สังคมอยู่ดีมีสุข

๕.๕ ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพเยาวชนให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพของสังคมต่อไปในอนาคต โดยเฉพาะความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

๕.๖ สนับสนุนและส่งเสริมการกีฬา โดยจัดให้มีสวนสาธารณะพื้นที่นันทนาการ และออกกำลังกายสำหรับประชาชน

๕.๗ ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ด้อยโอกาสให้เข้าถึงบริการของรัฐเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

๕.๘ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กสตรี ผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาส

๖. ด้านการศาสนา ศิลปและวัฒนธรรม

เพื่อทำนุบำรุงรักษาศาสนารักษาเอกลักษณ์ทางศิลปวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางสถาปัตยกรรม โบราณสถาน และแหล่งประวัติศาสตร์ รวมทั้งศิลปวัฒนธรรม จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นของเมืองเชียงใหม่ ให้ดำรงอยู่และสืบทอดสู่คนรุ่นต่อไปโดยดำเนินการ ดังนี้

๖.๑ ส่งเสริมสนับสนุนให้ท้องถิ่นดำเนินกิจกรรมร่วมกับองค์กรต่างๆ ทำงานอย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดความตระหนักในการดำเนินกิจกรรมในด้านการศาสนา การฟื้นฟูจารีต ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ของเชียงใหม่และชนเผ่าที่หลากหลาย อย่างมีคุณค่าและภาคภูมิใจ

๖.๒ ส่งเสริมสถาบันทางการศึกษาและทางสังคมต่างๆ ให้มีบทบาทสำคัญในการอนุรักษ์ ทำนุบำรุงรักษา สืบทอดพัฒนา มรดกทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีอันดีงาม ตลอดจนสถาปัตยกรรมโบราณ และแหล่งประวัติศาสตร์ของจังหวัดเชียงใหม่

๖.๓ สนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมสู่ท้องถิ่นและศาสนสถาน โดยร่วมกับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรที่ทำงานเพื่อสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อร่วมพัฒนาเมืองเชียงใหม่สู่เมืองแห่งการสร้างสรรค์ทางศิลปะและวัฒนธรรม (Creative City & Art & Culture)

#### ๗. ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อันจะเอื้ออำนวยให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนมากยิ่งขึ้นโดยดำเนินการ ดังนี้

๗.๑ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ให้พร้อมที่จะรองรับการทำการกิจหน้าที่กฎหมายและนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารสู่ท้องถิ่นตามที่รัฐบาลกำหนด

๗.๒ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์บริการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ สาขาเขตเหนือ (อำเภอฝาง) และสาขาเขตใต้ (อำเภอฮอด) เพื่อให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึงและใกล้ชิด

๗.๓ นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร เพื่อให้บริการกับประชาชนโดยยึดถือประโยชน์สุขของประชาชนผู้รับบริการเป็นสำคัญ

๗.๔ สนับสนุนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้รับความศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการทำงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อประชาชน

๗.๕ บูรณาการการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อร่วมกันพัฒนาท้องถิ่นสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชนในจังหวัดเชียงใหม่และผู้มาเยือน

๗.๖ ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาองค์กรสาธารณะองค์กรชุมชนได้มีความรู้และรู้จักการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์และทันสมัย

๗.๗ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อความเข้มแข็งของสังคม และสร้างพลังในการพัฒนาโดยส่งเสริมการทำกิจกรรม ในลักษณะพหุภาคี ให้หน่วยงานภาครัฐภาคเอกชน และภาคประชาชนได้มีโอกาสร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อส่วนรวม

๗.๘ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและความต้องการของประชาชนในการพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่

๗.๙ สนับสนุนให้ประชาชนมีการรวมกลุ่มกันเพื่อดำเนินการพัฒนาชุมชนของตนเองตามความต้องการของคนในชุมชนอย่างแท้จริง

๘. ด้านการป้องกันบรรเทาสาธารณภัยและการจัดระเบียบชุมชน สังคม เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

เพื่อบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย พัฒนาระบบประสิทธิภาพในการรักษาความปลอดภัยในท้องถิ่น ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากรการจัดการ/สนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยี และการพัฒนาเครือข่ายในการป้องกันและเฝ้าระวังภัย โดยดำเนินการ ดังนี้

๘.๑ ส่งเสริมสนับสนุนการแก้ไขปัญหาอุทกภัย ภัยแล้ง สาธารณภัยต่างๆ

๘.๒ จัดทำ/สนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีในการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในท้องถิ่น

๘.๓ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในท้องถิ่น ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๘.๔ พัฒนาข้อมูลระบบสารสนเทศเสริมสร้างประสิทธิภาพในด้านการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย

๘.๕ ส่งเสริมสนับสนุนภารกิจในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในพื้นที่ โดยบูรณาการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้จะดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ตามอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ให้สอดคล้องกับนโยบายของจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้วิสัยทัศน์ “นครแห่งชีวิตและความมั่งคั่ง” (City of life & Prosperity) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยและรัฐบาล<sup>๔๐</sup>

**๒.๔.๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเชียงใหม่ (พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๕๖)<sup>๔๑</sup>**

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่๑: การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน**

**เป้าประสงค์:** โครงสร้างพื้นฐานได้แก่ ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ การคมนาคม และการขนส่งโดยมุ่งเน้นโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อการเกษตรและขนส่งมวลชนสาธารณะ สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตแก่ชุมชน

<sup>๔๐</sup> เอกสารการแถลงนโยบายของ นายบุญเลิศ บูรณุปกรณ์ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่๑๘กรกฎาคม ๒๕๕๕

<sup>๔๑</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่๑๐พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๔๕).

กลยุทธ์: มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามความจำเป็นพัฒนาแหล่งกักเก็บน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคและการเกษตร และพัฒนาระบบคมนาคมเพื่อการท่องเที่ยวและการมีส่วนร่วมที่สามารถก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ชุมชน

| ประเด็นยุทธศาสตร์           | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน | ๑. พัฒนาระบบบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท้องถิ่นเพื่อให้รู้ถึงความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของแต่ละท้องถิ่นอย่างแท้จริง สามารถจัดลำดับความสำคัญ ความจำเป็นหรือความเร่งด่วน รวมถึงชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับได้อย่างชัดเจน มีข้อมูลเพียงพอที่จะสามารถลดความซ้ำซ้อนของโครงการ สามารถกำหนดแนวทางในการเชื่อมโยงหรือการใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้การตัดสินใจด้านงบประมาณเป็นไปอย่างมีส่วนร่วม มีเหตุผล โปร่งใส มีความพอประมาณและคุ้มค่าในการลงทุน |
| ๑. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน | ๒. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการเกษตร การศึกษาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการเกษตร ในท้องถิ่นทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการเกษตร การกระจายสินค้า ฯลฯ เช่นการจัดตั้งดูแลตลาดกลางและโครงสร้างพื้นฐานอื่น โรงสีชุมชน โรงปุ๋ยอินทรีย์โกดัง ห้องเย็น เป็นต้น การพัฒนาแหล่งกักเก็บน้ำเพื่อแก้ปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วม รวมถึงการพัฒนาพลังงานทางเลือก<br>๓. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งด้านสาธารณสุขอุปโภคและด้านสาธารณสุขการดำเนินการเกี่ยวกับโครงสร้าง                                         |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | <p>พื้นฐาน ด้านการคมนาคมขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ ส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว รวมถึงการจัดการจราจรในพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพการพัฒนาและบำรุงรักษาแหล่งน้ำ ระบบประปา การวางและปรับปรุงผังเมืองควบคุมอาคาร</p> <p>๔. การวางระบบบริการสาธารณะขนส่งมวลชนขนาดใหญ่ให้มีเครือข่ายครอบคลุมทั้งจังหวัด การศึกษาและผลักดันให้เกิดเส้นทาง ระยะทาง รูปแบบการให้บริการสาธารณะขนส่งมวลชนที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเจริญเติบโตและแก้ไขปัญหาความแออัดของเมืองที่มีราคาแพง</p> <p>๕. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค การคมนาคมและการขนส่งศึกษาระบบสาธารณูปโภค การคมนาคมและการขนส่งเพื่อนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ</p> |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒:**การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่ความยั่งยืน

**เป้าประสงค์ :**ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการส่งเสริมการท่องเที่ยวและพัฒนาชุมชนทั้งในด้านพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและการบริการเพิ่มพูนทักษะในการผลิตการตลาดตลอดจนการพัฒนาในลักษณะของการรวมกลุ่ม(Cluster)ระหว่างท้องถิ่น

**กลยุทธ์ :** ส่งเสริมให้ประชาชนมี ความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม พัฒนาเครือข่ายให้เกิดความร่วมมือในระหว่าง อบท. อย่างยั่งยืนในการขับเคลื่อนแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งในด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | แนวทางการพัฒนา |
|-------------------|----------------|
|-------------------|----------------|

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                 | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๒. การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่ความยั่งยืน | <p>๑. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการขับเคลื่อนแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงการเชื่อมโยงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำเนินการเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อร่วมสร้างกระแสเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีทิศทางร่วมกันพัฒนากิจกรรมตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมในสาขาต่างๆ ได้แก่ เกษตรอุตสาหกรรม บริการการท่องเที่ยว ตั้งแต่ระดับบุคคล ชุมชน ธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง จนถึงขนาดใหญ่ ร่วมพัฒนาองค์ความรู้ และกระบวนการเรียนรู้ และขยายผลไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการดำเนินชีวิตและดำเนินธุรกิจ</p> <p>๒. การสร้างและพัฒนากลุ่ม (Cluster) การสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นต่างๆ ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและสถาบันการเงินให้สามารถดำเนินการแบบบูรณาการในลักษณะการรวมกลุ่ม (Cluster) เพื่อร่วมกันพัฒนาระดับสินค้า/บริการตามศักยภาพของพื้นที่ให้ได้มาตรฐาน และมีการใช้เทคโนโลยีระบบการควบคุมตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพมีการรับประกันคุณภาพสินค้ามีการส่งเสริมการตลาดร่วมกันและก่อให้เกิดการแสวงหาโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ</p> |
| ๒. การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่ความยั่งยืน | <p>๓. ส่งเสริมการเกษตรทฤษฎีใหม่การใช้ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นเพื่อเป็นฐานการผลิตทางด้านการเกษตรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้แนวคิดการเกษตรทฤษฎีใหม่</p> <p>๔. สร้างภูมิคุ้มกันของระบบเศรษฐกิจการส่งเสริมให้เกิดการออมในทุกระดับการขยายธุรกิจบนพื้นฐานและความพร้อมของตนหลีกเลี่ยงกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีลักษณะเก็งกำไรและไม่ก่อให้เกิดผลผลิตเชิงเศรษฐกิจอย่างแท้จริงการส่งเสริมให้เกิดการแข่งขันการ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | <p>ประกอบธุรกิจ ในระบบได้อย่างเสรีและเป็นธรรม พัฒนาและสนับสนุนให้เกิดการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม</p> <p>๕. ส่งเสริมการท่องเที่ยวตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นต่างๆ ตลอดจนภาครัฐและเอกชน ในการพัฒนาสินค้า บริการ และการตลาด ทางด้านการท่องเที่ยวตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง</p> |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓:**การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศอย่างยั่งยืน

- เป้าประสงค์:**
๑. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และพัฒนาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศในท้องถิ่นให้คงอยู่อย่างยั่งยืน
  ๒. มีกลไกการจัดการเพื่อป้องกันและลดข้อขัดแย้งในการใช้ประโยชน์ร่วมกัน
  ๓. นำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงสามารถพัฒนาคุณค่าความหลากหลายทางชีวภาพ
- กลยุทธ์ :**
๑. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้ความรู้และปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมทุกภาคส่วน
  ๒. ส่งเสริมสร้างเครือข่ายการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                      | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๓. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศอย่างยั่งยืน | <p>๑. การปลูกจิตสำนึกให้ความรู้ประชาชนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น ควบคู่ไปกับการส่งเสริมสนับสนุนและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจปลูกจิตสำนึกและความ</p> |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | <p>ตระหนักในคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแก่ชุมชนเพื่อให้ชุมชนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการผลิตและบริโภคเพื่อลดผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม</p> <p>๒. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และระบบการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยให้ชุมชนดำเนินการด้วยตนเองมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการกำหนดขอบเขตพื้นที่ (Zoning) การกำหนดบทบัญญัติ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อควบคุมกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและส่งเสริมจัดตั้งเครือข่ายในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <p>๓. พัฒนาตัวอย่างความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม การศึกษาดูงาน การหาต้นแบบเพื่อเทียบเคียงวิธีการบริหารจัดการ ตลอดจนการคัดเลือกพื้นที่เพื่อทำการบ่มเพาะแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศเพื่อพัฒนาให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมสามารถใช้เป็นต้นแบบและแนวทางในการพัฒนาเพื่อทำการขยายผลอย่างต่อเนื่องสู่ท้องถิ่นอื่น</p> <p>๔. การพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศการพัฒนาและสนับสนุนเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงนิเวศในแต่ละท้องถิ่น</p> |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสาน ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

**เป้าประสงค์ :** ประชาชนมีจิตสำนึก ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสานศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้มีเอกลักษณ์อย่างยั่งยืน

**กลยุทธ์ :** มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างจิตสำนึกด้านการบริหารจัดการ ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นในเชิงองค์รวม

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | แนวทางการพัฒนา |
|-------------------|----------------|
|-------------------|----------------|

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                  | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>๔. การอนุรักษ์ ฟื้นฟูและสืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น</p> | <p>๑. การจัดการองค์ความรู้ทางวัฒนธรรมและทุนทางสังคมการสร้างแหล่งเรียนรู้เพื่อการสืบค้น ภูมิปัญญา/อัตลักษณ์ท้องถิ่น การพัฒนาระบบ ข้อมูล การวางแผน พัฒนาและเชื่อมโยงแหล่ง การเรียนรู้ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบูรณะฟื้นฟูแหล่ง โบราณสถานแหล่งประวัติศาสตร์ที่สำคัญ</p> <p>๒. การส่งเสริมและเชื่อมโยงวิถีชีวิตชุมชนกับ ศิลปะวัฒนธรรมท้องถิ่นการสร้างเครือข่ายและ เชื่อมโยงระหว่างศิลปะวัฒนธรรมกับวิถีชีวิตคน ท้องถิ่นในปัจจุบันการจัดกิจกรรมและการสร้าง กลุ่มส่งเสริมวัฒนธรรมล้านนาและคุณธรรม จริยธรรมรวมถึงกิจกรรมทางศาสนาการส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและสร้างสรรค์งาน ศิลปะในแขนงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญา ท้องถิ่น</p> <p>๓. การส่งเสริมสถาปัตยกรรมท้องถิ่นการส่งเสริม และสนับสนุนให้สถาปัตยกรรมต่างๆมีการ ออกแบบหรือก่อสร้าง โดยคงเอกลักษณ์ ทางด้านศิลปะวัฒนธรรมล้านนาตลอดจนการ เชื่อมโยงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำเนินการ เกี่ยวกับการสร้างสรรค์ผลงานทางด้าน สถาปัตยกรรม ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง ให้คงเอกลักษณ์ทางด้านสถาปัตยกรรมล้านนา</p> <p>๔. การพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิง วัฒนธรรมการสนับสนุนเชื่อมโยงแหล่ง ท่องเที่ยวแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงวัฒนธรรมในแต่ ละท้องถิ่นเพื่อนำศิลปะวัฒนธรรมวิถีชีวิตภูมิ ปัญญาท้องถิ่น มาสร้างจุดขายที่แตกต่างและ ยั่งยืน สามารถกระตุ้นให้ชุมชนมีความ ภาคภูมิใจและมีส่วนร่วมในการสืบทอด วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่น ของเชียงใหม่สืบไป</p> |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

**เป้าประสงค์ :** ประชาชนได้รับบริการจากภาครัฐอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม มีการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญา มีสุขภาวะที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ผู้ด้อยโอกาสและผู้ประสบปัญหาทางสังคม ได้รับการสงเคราะห์อย่างทั่วถึงและเหมาะสม

**กลยุทธ์ :** พัฒนาระบบการให้บริการสาธารณะ ภายใต้การขับเคลื่อนหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม และพัฒนาการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต

| ประเด็นยุทธศาสตร์                | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๕. การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน | <p>๑. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการปลูกฝังแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเชื่อมโยงบุคคล กลุ่มบุคคลหรือเครือข่ายองค์กรต่างๆ ที่ดำเนินกิจกรรมเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจพอเพียงในการกำหนดแนวทางหรือยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้เกิดเครือข่ายหลักในการขับเคลื่อนซึ่งประกอบด้วยเครือข่ายด้านประชาสังคมและชุมชนและ เครือข่ายธุรกิจเอกชนโดยมีเครือข่ายสนับสนุนที่จะประกอบด้วยเครือข่ายพัฒนาวิชาการและส่งเสริมการวิจัยเครือข่ายสร้างกระบวนการเรียนรู้ และเครือข่ายเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์</p> <p>๒. การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตการจัดการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับประชาชนทุกระดับ</p> <p>๓. การส่งเสริมสุขภาวะของชุมชนการพัฒนาให้มีระบบบริการสุขภาพทางด้านสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรคการรักษาพยาบาลและฟื้นฟูสมรรถภาพที่มีคุณภาพและมาตรฐาน การส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีทักษะในการดูแลสุขภาพของตนเอง รวมถึงการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งทั้งร่างกายและ</p> |
| ๕. การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน | <p>๓. การส่งเสริมสุขภาวะของชุมชนการพัฒนาให้มีระบบบริการสุขภาพทางด้านสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรคการรักษาพยาบาลและฟื้นฟูสมรรถภาพที่มีคุณภาพและมาตรฐาน การส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีทักษะในการดูแลสุขภาพของตนเอง รวมถึงการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งทั้งร่างกายและ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | <p>จิตใจของคนในชุมชน</p> <p>๔. การสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาสการศึกษา รวบรวมข้อมูลผู้ด้อยโอกาสในท้องถิ่น การกำหนดแนวทางในการสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาส และประชาชนผู้ประสบปัญหาสังคม ทั้งในด้านการศึกษาการพัฒนาอาชีพ การเข้าถึงปัจจัยการผลิต รวมทั้งการจัดการส่งเสริมการจัดสวัสดิการชุมชน การติดตามประเมินผลการสงเคราะห์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้ด้อยโอกาสสามารถพึ่งพาตนเองได้</p> |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖:**การจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

**เป้าประสงค์ :** ประชาชนมีความสามัคคีและมีวินัยสามารถดำรงชีวิตร่วมกันอย่างมีความสุข มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีภูมิคุ้มกันจากอบายมุขและสิ่งเสพติด สามารถป้องกันและรับมือกับสาธารณภัยต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ :**มุ่งพัฒนากลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ทางสังคมอย่างรู้เท่าทันส่งเสริมให้ประชาชนมีความสามัคคี ตระหนักและมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาในชุมชนพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับความสงบเรียบร้อย และความปลอดภัยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | แนวทางการพัฒนา |
|-------------------|----------------|
|-------------------|----------------|

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                      | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖. การจัดระเบียบชุมชน สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย | <p>๑. กระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชนการสร้างความตระหนักในการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็นปลูกจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อส่วนรวมการสร้างกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาความเข้มแข็งของประชาชนหมู่บ้าน และเครือข่ายชุมชนอาสาสมัครและบุคลากรขององค์กร/หน่วยงานในการเฝ้าระวัง ประชาสัมพันธ์และรณรงค์แนวทางในป้องกันและการบรรเทาสาธารณภัย</p> <p>๒. การป้องกันและแก้ไขปัญหาอบายมุขและสิ่งเสพติดการร่วมมือและเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาอบายมุขและสิ่งเสพติด ในการกำหนดมาตรการป้องกันและแก้ไขอย่างต่อเนื่องและจริงจังตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน สังคมอย่างเป็นระบบ</p> <p>๓. เสริมสร้างประสิทธิภาพในการรักษาความสงบปลอดภัยแก่ชุมชนพัฒนาระบบและประสิทธิภาพในการรักษาความสงบปลอดภัยในชุมชนอย่างบูรณาการทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนงบประมาณ เครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยี และการพัฒนาเครือข่ายในการป้องกันและเฝ้าระวังภัยในรูปแบบต่างๆ รวมถึงการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้านความปลอดภัย</p> |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ :** การพัฒนาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

**เป้าประสงค์ :** องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับมีการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

**กลยุทธ์ :** สร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกระดับในการบริหารรัฐกิจ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

| ประเด็นยุทธศาสตร์                        | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๗. การพัฒนาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี | <p>๑. การสร้างจิตสำนึกและพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐการปรับกระบวนการทัศน์ ปลุกจิตสำนึก สร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรภาครัฐในทุกระดับตลอดจนพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐให้มีความสามารถในการบริการจัดการการทำงานที่จะมุ่งสู่ประโยชน์สุขของประชาชน โดยประชาชนได้รับความพึงพอใจและสามารถสนับสนุนต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด</p> <p>๒. การเสริมสร้างประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการการพัฒนาประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจลดการบังคับควบคุมโดยเน้นการบริการโดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชน เพื่อบทบาทภาคเอกชนในกิจการของรัฐ เพื่อลดภาระการลงทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ตลอดจนพัฒนาหลักการกำกับดูแลที่เข้มแข็งและโปร่งใส โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับ บริการเป็นหลัก และดำเนินการควบคู่ไปกับการปลูกฝังจิตสำนึกข้าราชการให้ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม การรับผิดชอบต่อส่วนรวม การพร้อมรับการตรวจสอบจากประชาชน และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูลอย่างเคร่งครัด</p> <p>๓. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการและการตรวจสอบควบคุมการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีโอกาสในการเสนอแนะและกำหนดบทบาทบัญญัติ รวมถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อประสานประโยชน์ของภาคส่วนต่างๆ ให้เสมอภาคและมีความสมดุล ส่งเสริมและจัดให้มีระบบการควบคุมภายในองค์กรภาครัฐตามที่กฎหมายกำหนด และส่งเสริมให้มีการตรวจสอบจากทุกภาคส่วน</p> |

๒.๔.๖ โครงการเกี่ยวกับด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ตามยุทธศาสตร์ที่๗ : การพัฒนาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีดังนี้

| ที่ | โครงการ                                                                                                                                                       |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑.  | ฝึกอบรมสัมมนาและทัศนศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารข้าราชการลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่        |
| ๒.  | ฝึกอบรมหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่                                                                                 |
| ๓.  | ฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารความเสี่ยง                                                                                                                            |
| ๔.  | ฝึกอบรมหลักสูตรการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ พัฒนาคน พัฒนางาน                                                                                                       |
| ๕.  | การสรรหาบุคลากรมาบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ลงในตำแหน่งที่ว่างตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |
| ๖.  | ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท                                                                                                  |
| ๗.  | ฝึกอบรมหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                             |
| ๘.  | ฝึกอบรมหลักสูตรการคิดบวกและการพัฒนาศักยภาพตนเองเพื่อความสำเร็จ                                                                                                |
| ๙.  | ฝึกอบรมหลักสูตรหัวใจแห่งการบริการและสานสัมพันธ์แก่ผู้รับบริการ                                                                                                |
| ๑๐. | ฝึกอบรมหลักสูตรภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานสำหรับการสื่อสารเพื่อประชาคมอาเซียน                                                                                       |

## ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ๒.๕.๑) งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพบว่าได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารไว้หลายท่านแตกต่างกันไปในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างงานวิจัยไว้ดังนี้

**ทศพรวงศ์ทะกัณฑ์** ได้ศึกษาการประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝางจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา

๑. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝางโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

๒. ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝางมีอยู่ ๔ ด้านคือ ๑) การจัดหาทรัพยากรมนุษย์พบปัญหาการคัดเลือกลูกศรอบงาจากระบบอุปถัมภ์ ๒) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์พบปัญหาขาดการสร้างขวัญกำลังใจ

๓. แนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝางกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาให้ข้อเสนอแนะว่า

๑) ให้มีการอบรมผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งผู้ประเมินในรูปคณะกรรมการคัดเลือกมีกระบวนการคัดเลือกผู้บริหารที่ดี

๒) ให้มีการออกระเบียบกำหนดมาตรฐานแนวทางการประเมินผลการเลื่อนขึ้นเงินเดือนและควรมีการแต่งตั้งผู้ประเมินในรูปของคณะกรรมการที่เป็นกลาง

๓) ให้มีการเพิ่มตำแหน่งเจ้าที่บุคลากรเพื่อรับผิดชอบงานโดยตรงควรกำหนดให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการศึกษาการฝึกอบรมการส่งเสริมการพัฒนาอาชีพและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของอบต.

๔) ให้มีการจัดกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมและใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในเรื่องการดำเนินการทางวินัยควรมีการกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดและมีการตรวจประเมินผลการดำเนินการด้านสุขภาพและความปลอดภัยอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในเรื่องมนุษยสัมพันธ์คุณธรรมและจริยธรรมแก้ไขระเบียบกำหนดให้มีคณะกรรมการที่มีความเป็นกลางประจำหน่วยงานเป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาในเรื่องการบริหารงานบุคคลของอบต.<sup>๘๒</sup>

<sup>๘๒</sup> ทศพรวงศ์ทะกัณฑ์, “การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอฝางจังหวัดเชียงใหม่”, การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐).

**พระคณพศกิตติสาร (ประกอบเสียง)** ได้ศึกษาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางกรวยจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า

๑. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน ๘๘ คน มีอายุตั้งแต่ ๓๑ - ๔๐ ปี มีจำนวน ๗๒ คน มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน ๗๗ คน มีรายได้ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๙๕ คน มีประสบการณ์ทำงาน ๕ - ๑๐ ปี จำนวน ๖๘ คน และมีตำแหน่งลูกจ้างจำนวน ๗๕ คน

๒. พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบางกรวยมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๘๕$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าผู้บริหารพนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบางกรวยมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน

๓. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารพนักงานและลูกจ้างต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอบางกรวยจังหวัดนนทบุรี” จำแนกตามเพศอายุระดับการศึกษารายได้และประสบการณ์ทำงานที่อยู่ในอำเภอบางกรวยจังหวัดนนทบุรีพบว่าผู้บริหารพนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบางกรวยมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๔. ปัญหาในการบริหารงานพบว่าบุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบข้อกฎหมายหรือหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการบริหารงานในแต่ละส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลบุคลากรบางส่วนยังเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมและบางส่วนยังเห็นแก่พวกพ้องของตนเองการทำงานในบางเรื่องไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมบุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่คำนึงถึงผลงานที่ออกมาการจัดสรรงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ในเขตการปกครองซึ่งมีแนวทางในการบริหารงานดังนี้คือองค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดอบรมให้บุคคลบางส่วนที่ยังไม่ทราบในข้อกฎหมายหรือข้อหลักธรรมาภิบาลต่างๆเกี่ยวกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไปในทิศทางเดียวกันคือยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ขอบธรรมาภิบาลการบริหารส่วนตำบลควรสร้างทัศนคติด้านคุณธรรมและจริยธรรมให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเสริมสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลควรเปิดเผยงบประมาณประจำปีในการนำไปใช้จ่ายในแต่ละด้านและการนำงบประมาณไปใช้นั้นให้มีความคุ้มค่าและมีประโยชน์กับประชาชนและจัดสรรงบประมาณไปพัฒนาชุมชนให้ทั่วถึงตามความเร่งด่วนของชุมชนนั้นๆโดยไม่คำนึงถึงคะแนนเสียงในการเลือกตั้ง<sup>๘๓</sup>

**นางสาวมรกต โกมลธิษฐ์** ได้ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผลการศึกษาพบว่า มจร. มีระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการจัดหาทรัพยากรมนุษย์การให้รางวัล

<sup>๘๓</sup> พระคณพศกิตติสาร (ประกอบเสียง), “การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางกรวยจังหวัดนนทบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

ทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเมื่อเปรียบเทียบกับความสัมพันธ์ระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่าระดับการศึกษาประเภทหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ประเภทหน่วยงานประเภทบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ๐.๐๕และระดับการศึกษาสถานภาพประเภทบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕และจากความคิดเห็นเพิ่มเติมพบว่าบุคลากรของมจร. เสนอให้มีการมอบหมายภาระงานอย่างเท่าเทียมกันควรปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงานและควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาฝึกอบรมดูงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียม<sup>๘๔</sup>

**พระจริญจิสฺสโก (เมืองประทับ)**ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวยจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า

๑. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ๖๒.๕มีอายุ๒๑ - ๓๐ปีคิดเป็นร้อยละ๓๓.๕มีการศึกษาดำรงปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ๖๒.๕มีรายได้ต่ำกว่า๑๐,๐๐๐บาทคิดเป็นร้อยละ๖๔.๐มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า๕ปีคิดเป็นร้อยละ๔๔.๐และมีตำแหน่งหน้าที่เป็นลูกจ้างคิดเป็นร้อยละ๕๒.๕

๒. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ทั้ง ๖ ด้านคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่า เทศบาลเมืองบางกรวย มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่ามีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน

๓. ปัญหาในการบริหารงานพบว่าบุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบข้อกฎหมายหรือข้อบัญญัติต่างๆเกี่ยวกับการบริหารงานในแต่ละส่วนของเทศบาลบุคลากรบางส่วนยังเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมและบางส่วนยังเห็นแก่พวกพ้องของตนเองการทำงานในบางเรื่องไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมบุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่คำนึงถึงผลงานที่ออกมาการจัดสรรงบประมาณของเทศบาลไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ในเขตการปกครอง<sup>๘๕</sup>

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าหลักการบริหารนั้นก็มีหลากหลายวิธีในการบริหารองค์การไม่ว่าจะเป็นการนำผลยุทธศาสตร์กลยุทธ์ต่างๆใน

<sup>๘๔</sup>มรกตโกมลดิษฐ์, "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี", วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖).

<sup>๘๕</sup>พระจริญจิสฺสโก (เมืองประทับ), "การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี", วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

การบริหารร่วมทั้งมีการสร้างแรงจูงใจต่างๆในการบริหารคนหรือพัฒนาคนให้มีคุณภาพเพื่อจะได้ช่วยกันบริหารองค์การไปในทิศทางเดียวกัน

### ๒.๕.๒) งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์พบว่าได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ไว้หลายท่านแตกต่างกันไปในที่นี้ผู้วิจัยยกตัวอย่างงานวิจัยไว้ดังนี้

**พรรณนภาพารไสว**ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลตามแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ศึกษากรณีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ (ก.อบต.จังหวัดกาฬสินธุ์) ผลการศึกษาพบว่า

ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางแต่พนักงานส่วนตำบลมีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทั้ง ๒ กลุ่มมีความคิดเห็นเหมือนกันในเรื่องการมอบอำนาจให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลการให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ดำเนินการจัดสอบแข่งขันเองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและพนักงานส่วนตำบลก็มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นกันทั้ง ๒ กลุ่ม

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางแต่พนักงานส่วนตำบลมีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทั้ง ๒ กลุ่มมองข้อ้อยเหมือนกันทุกข้อ

ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยกับการปฏิบัติงานระดับมากและพนักงานส่วนตำบลก็มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นกันนั้นก็แสดงว่าทั้ง ๒ กลุ่มมองการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์มีความเหมาะสมแล้วเมื่อพิจารณาข้อ้อยทั้ง ๒ กลุ่มก็มองไปในแนวทางเดียวกันทั้งหมดคือเห็นด้วยมาก<sup>๘๖</sup>

**โอวาทสุธาวา**ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเครือบีโพรบริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซัวร์นส์จำกัด (เอไอเอ)” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

๑. พนักงานมีความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเครือบีโพรบริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซัวร์นส์จำกัด (เอไอเอ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ๔.๔๐ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ ๒ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านที่ ๓ การ

<sup>๘๖</sup>พรรณนภาพารไสว, “การปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลตามแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์: ศึกษากรณีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์”, การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘).

ดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เครือข่ายปีโปรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมตามฐานของ  
ตนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดส่วนด้านที่๑การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านที่๒  
การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก

๒. ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ของเครือข่ายปีโปรบริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์จำกัด(เอไอเอ)โดยจำแนกตามสถานภาพ  
ส่วนบุคคลพบว่าพนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ  
บริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์จำกัด(เอไอเอ) ไม่แตกต่างกันซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้ง  
ไว้ส่วนพนักงานที่มีอายุการศึกษาระยะเวลาปฏิบัติงานตำแหน่งและอาชีพแตกต่างกันมีความคิดเห็น  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ๐.๐๑ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๓. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะคือปัญหาของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ของเครือข่ายปีโปรบริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์จำกัด (เอไอเอ) โดยส่วนมากจะเกิดกับ  
ด้านการประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งหน่วยงานยังขาดการวิเคราะห์ข้อมูล  
ส่วนบุคคลก่อนดำเนินการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และยังขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ  
บุคคลในทางเสนอแนะคือหน่วยงานต้องเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลและต้องให้ความสำคัญต่อการ  
วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลให้ชัดเจนและในด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น  
หน่วยงานยังขาดการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนในทางแก้ไขคือหน่วยงานควร  
มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งรับผิดชอบในการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน  
และควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบอย่างเปิดเผย<sup>๘๗</sup>

**พระพุทธานันท์บุญเรือง**ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืน  
ตามหลักพระพุทธศาสนา”ผลการศึกษาพบว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามากมายที่สามารถ  
นำมาปรับใช้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันได้เช่นหลักทฤษฎีธรรมมิกัตสังวัตตนิกรมมสัมปรายิ  
กัตตสังวัตตนิกรมมอิทธิบาทมรรคสังโยชน์หรือรวมเรียกว่าไตรสิกขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น  
เป็นการพัฒนาคนหลักธรรมเหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เหมาะสมและเกิด  
ประสิทธิผลซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาหลักๆอยู่เพียง๔อย่างคือการพัฒนากายการพัฒนาศีลการ  
พัฒนาจิตและการพัฒนาปัญญา<sup>๘๘</sup>

**พระบุญจันทร์แก้วบุญยงค์**ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน  
มหาวิทยาลัยแห่งชาตลาวตามหลักไตรสิกขา” ผลการศึกษาพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นต้อง  
ให้ความสำคัญทางด้านพัฒนานโยบายและการสนับสนุนของผู้บริหารต่อบุคลากรควรส่งเสริม  
สนับสนุนให้โอกาสแก่พนักงานเข้าร่วมฝึกอบรมสัมมนาเรียนรู้ในกระบวนการบริหารจัดการสวัสดิการ  
คณาจารย์เจ้าหน้าที่ให้มีชีวิตที่ดีควรมีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน  
ต่อไปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำคัญอยู่ที่ตัวบุคคลที่ได้รับการพัฒนาสามารถพัฒนาความ

<sup>๘๗</sup> โอวาทสุธาวา, “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเครือข่ายปีโปรบริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์จำกัด (เอไอเอ)”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

<sup>๘๘</sup> พระพุทธานันท์บุญเรือง, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืนตามหลักพระพุทธศาสนา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

มีจริยธรรมจรรยาบรรณและมีศีลธรรมในดำเนินชีวิตเมื่อมีสิ่งเหล่านี้อยู่ในตัวเองแล้วก็สามารถยืนยันได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างถูกต้องและมีความยั่งยืน<sup>๘๙</sup>

**ธนรัตน์ เทพโยธิน** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทและสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงขององค์การธุรกิจในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ผลการศึกษาพบว่า

๑. ภารกิจของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันมุ่งเน้นงานด้านปฏิบัติการ โดยมีภารกิจ ๕ อันดับแรกดังนี้ (๑) คัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ (๒) ควบคุมดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย (๓) ดูแลการดำเนินงานขององค์การให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (๔) ดูแลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน (๕) จัดทำบันทึกรายงาน และสถิติต่างๆเสนอต่อผู้บริหารองค์การ

๒. ความคาดหวังต่อบทบาทและสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารระดับสูงขององค์การประเภทอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

๓. ความคาดหวังต่อบทบาทและสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารระดับสูงขององค์การที่มีขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ<sup>๙๐</sup>

**จิรภรณ์ปฐมกุลนิธิ** ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครพบว่าเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีค่าคะแนนมากที่สุดรองลงมาได้แก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับเมื่อพิจารณาในแต่ละหัวข้อย่อยของแต่ละด้านพบว่าด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อโดยหัวข้อเกี่ยวกับรูปแบบประโยชน์และการให้บริการมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อโดยหัวข้อเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อโดยหัวข้อเกี่ยวกับการดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีหัวข้อที่เกี่ยวกับการเลือกมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้านคุณวุฒิการศึกษาตำแหน่งงานและประสบการณ์ในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกันส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางเพศอายุ

<sup>๘๙</sup> พระบุญจันทร์ แก้วบุญยงค์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาตลาวตามหลักไตรสิกขา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

<sup>๙๐</sup> ธนรัตน์ เทพโยธิน, “บทบาทและสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงขององค์การธุรกิจจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน”, การค้นคว้าแบบอิสระวิทยาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๔).

และอายุงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันปัจจัยภายในกิจการที่แตกต่างกันทางด้านขนาดของเงินทุนจดทะเบียนจำนวนพนักงานผู้กำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กรมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกันสำหรับปัจจัยภายในกิจการที่แตกต่างกันทางด้านประเภทของการประกอบการและกลยุทธ์ในการบริหารมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันนอกจากนี้เมื่อศึกษาถึงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ในหัวข้อที่เกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์การวิเคราะห์งานและการสรรหาบุคลากรให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ในหัวข้อที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ในหัวข้อที่เกี่ยวกับการดำเนินการด้านความปลอดภัย<sup>๙๑</sup>

**มาลีตุ้มต้อมใจ**ได้ทำการศึกษาเรื่องสภาพและความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานบริษัทปทุมธานีบริวเวอรี่จำกัดโดยทำการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์รวม๖ด้านได้แก่ด้านการวางแผนบุคลากรด้านการสรรหาบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการธำรงรักษาบุคลากรด้านการจัดการคุณภาพบุคลากรและด้านการประเมินผลบุคลากรพบว่าพนักงานบริษัทปทุมธานีบริวเวอรี่จำกัดมีสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง<sup>๙๒</sup>

**ออมทรัพย์บุตรแก้ว**ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารชาวไทย : กรณีศึกษาบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งหนึ่งผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารชาวไทยใช้หลักการบริหารงานบุคคลในด้านการคัดเลือกคนเข้าทำงานส่วนใหญ่พิจารณาจากความรู้ความสามารถมีการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีไม่ขัดสนสำหรับการติดต่อสื่อสารจะใช้วิธีการประชุมในตอนเช้าก่อนเริ่มทำงานเพื่อแจ้งข่าวสารให้พนักงานทราบและการให้ความสำคัญกับพนักงานจะให้ความสำคัญกับตนเองสร้างความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการนอกจากนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานโดยให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระด้านการพิจารณาความดีความชอบจะเน้นที่ผลงานที่ถูกต้องตรงเวลาสำหรับการลงโทษทางวินัยก็จะตักเตือนกันเองในฝ่ายเพื่อให้โอกาสแก้ไขด้านการพัฒนาศักยภาพจะใช้วิธีการให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมในด้านต่างๆซึ่งบริษัทดำเนินการอยู่นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้ข้อเสนอแนะคือฝ่ายบุคลากรใกล้ชิดกับพนักงานจัดกิจกรรมให้มากขึ้นประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆให้กับพนักงานอย่างรวดเร็วส่งเสริมการฝึกอบรมและดำเนินการตามนโยบายบริษัทหรือระเบียบข้อบังคับให้เป็นรูปธรรมและเป็นไปในแนวทางเดียวกันอย่างเคร่งครัดและฝ่ายบุคลากรควรทราบถึงข้อดีและข้อด้อยของพนักงานเพื่อชี้แนะให้กับผู้จัดการฝ่ายทราบนอกจากนี้ทางบริษัทควร

<sup>๙๑</sup>จิรภรณ์ปทุมกุลนิธิ, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**, (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๖).

<sup>๙๒</sup>มาลีตุ้มต้อมใจ”สภาพแวดล้อมและความต้องการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานบริษัทปทุมธานีบริวเวอรี่จำกัด” **ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการทั่วไป**, (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๘).

ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างกันของพนักงานในแต่ละฝ่ายตลอดจนปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น<sup>๙๓</sup>

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีวิธีการบริหารจัดการมากมายหลายวิธีส่วนใหญ่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะมีอยู่ ๔ หลักใหญ่ คือ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์, การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, การดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ และยังมีการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงสุด

### ๒.๕.๓) งานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่าได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้หลายท่านแตกต่างกันไปในที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างงานวิจัยไว้ดังนี้

**ณัฐพงษ์ใจเฉพาะ** ได้ศึกษา การปรับบทบาทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ. ๒๕๔๒ ผลการศึกษาพบว่า

๑) ความพร้อมของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ต่อการปรับเปลี่ยนบทบาทและภารกิจใหม่ที่ได้รับเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ. ๒๕๔๒ ในด้านการจัดหารายได้ผู้บริหารมีศักยภาพความรู้ความสามารถพร้อมที่จะเป็นผู้นำในการจัดทำภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนมาได้ขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ไม่ค่อยมีความพร้อมในด้านการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดซื้ออุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และมีข้อจำกัดในด้านจำนวนบุคลากร

๒) การเตรียมความพร้อมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ต่อการปรับบทบาทในการปฏิบัติการกิจใหม่ที่ได้รับเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ. ๒๕๔๒ พบว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการเตรียมความพร้อมบางส่วนเท่านั้นเพราะการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ยังประสบปัญหาในด้านงบประมาณและขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ

๓) บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เห็นว่าโครงสร้างบทบาทภารกิจเดิมตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดพ.ศ. ๒๕๔๐ และภารกิจใหม่ที่ได้รับเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.

<sup>๙๓</sup> ออมทรัพย์บุตรแก้ว, "การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารชาวไทย: กรณีศึกษาบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งหนึ่ง", วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๑).

๒๕๔๒ยังถูกรอรับจากส่วนกลางและถูกแทรกแซงทางการเมืองอยู่มีผลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติงานล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ<sup>๙๔</sup>

**ตรีภพ คริสต์รักษา** ได้ศึกษา ความเหมาะสมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในฐานะที่เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า

๑. การปกครองท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.๒๕๔๐ เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจในการปกครองท้องถิ่นกล่าวคือ มีความเป็นนิติบุคคล มีความอิสระในการบริหารงาน ประชาชนมีส่วนในการเลือกผู้บริหารและผู้ทำหน้าที่นิติบัญญัติ และมีงบประมาณของตนเอง

๒. โครงสร้างหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กำหนดขอบเขตพื้นที่ความรับผิดชอบซ้ำซ้อนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ได้แก่ เทศบาล สุขาภิบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล อันเป็นผลให้เกิดองค์กรท้องถิ่นทับซ้อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่เดียวกัน แม้ว่าตามกฎหมายจะกำหนดให้มีพื้นที่ครอบคลุมทั้งจังหวัดก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติไม่มีพื้นที่จริง ๆ สำหรับรับผิดชอบและทำงาน จึงไม่เหมาะสมตามหลักการปกครองท้องถิ่นและทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ เพราะว่าหลักการกระจายอำนาจในการปกครองท้องถิ่นจะต้องให้แต่ละองค์กรท้องถิ่นมีพื้นที่รับผิดชอบแยกจากกันชัดเจน เพื่อให้ท้องถิ่นมีอำนาจอิสระในการดูแลหรือจัดการกิจการของตนเอง

๓. การปกครองท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไว้เหมือนและใกล้เคียงกับหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ได้แก่ เทศบาล สุขาภิบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองงบประมาณ แม้ว่าความขัดแย้งที่แท้จริงจะยังไม่เกิดขึ้นก็ตาม และการกำหนดหน้าที่หลักให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดทำหน้าที่ประสานแผนและสนับสนุนองค์กรท้องถิ่นต่างๆภายในจังหวัดก็พบว่าไม่จำเป็นต้องให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด เพราะแต่ละท้องถิ่นเองก็สามารถประสานแผนและประสานงานกันได้<sup>๙๕</sup>

**อารีย์แสนสม** ได้ศึกษาประสิทธิผลของการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการศึกษาพบว่า

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร้อยละ๕๔.๗ และประชาชนร้อยละ๕๔.๐มีความพึงพอใจต่อการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอนการจัดสรรงบประมาณมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหาร

<sup>๙๔</sup> ญัตติพิเศษเฉพาะ, “การปรับบทบาทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ. ๒๕๔๒”, **การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐).

<sup>๙๕</sup> ตรีภพ คริสต์รักษา, “ความเหมาะสมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในฐานะที่เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น”, **การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต(สาขาการเมืองการปกครอง)**, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๒).

ส่วนจังหวัดและสอดคล้องกับปัญหาของจังหวัดแสดงว่าการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีประสิทธิภาพปัจจัยส่วนบุคคลของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนที่ได้รับประโยชน์จากการจัดสรรงบประมาณไม่มีความสัมพันธ์ ประสิทธิภาพการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอนปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับแผนพัฒนาสามปีไม่มีการกำหนดทิศทางที่เป็นจุดเน้นในการทำงานโครงการในแผนพัฒนาสามปีมีจำนวนมากและไม่มีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของโครงการ อีกทั้งโครงการที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาสามปีมีวงเงินงบประมาณเกินงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอนจะดำเนินการได้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอนเห็นว่ากระบวนการงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอนในขั้นตอนการเตรียมงบประมาณโดยภาพรวมขั้นตอนการเตรียมงบประมาณสอดคล้องกับหลักการเตรียมการงบประมาณในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๔๓ ในขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณโดยภาพรวมขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณเป็นไปตามหลักการในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๗๘ ในขั้นตอนการบริหารงบประมาณโดยภาพรวมขั้นตอนการบริหารงบประมาณเป็นไปตามหลักการในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ ส่วนนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเห็นว่าการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๔๙ เพื่อพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๖<sup>๙๖</sup>

นิทัศน์กับเป็งได้ศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยรวมค่อนข้างสูงโดยประชาชนสามารถแยกแยะผลงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนได้เกิดประโยชน์และตรงตามความต้องการของประชาชนในระดับที่ดีโครงการในหน่วยงานนั้นสามารถเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนงานและในแต่ละโครงการนั้นมีการดูแลซ่อมแซมและติดตามผลภายหลังเสร็จสิ้นโครงการได้เป็นอย่างดีการศึกษาความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนนั้นพบว่าประชาชนจังหวัดลำพูนมีความพึงพอใจในการดำเนินงานในโครงการต่างๆขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนในระดับหนึ่งแต่ยังมีความพึงพอใจน้อยในเรื่องความล่าช้าในการแก้ไขปัญหา

ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการศึกษาพบว่าปัจจัยทางด้านลักษณะขององค์การสภาพแวดล้อมองค์การพนักงานองค์การและนโยบายการบริหารนั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนโดยปัจจัยด้านลักษณะขององค์การนั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์การปัจจัยด้านพนักงานองค์การและปัจจัยด้านนโยบายการบริหารมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๑

<sup>๙๖</sup> อารีย์แสนสม, “ประสิทธิภาพของการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน”, การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐).

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานพบว่า๑) การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ยังไม่ค่อยทั่วถึงในทุกพื้นที่๒) บางโครงการที่สร้างความเดือดร้อนให้กับประชาชนพอสมควร๓) การดำเนินการแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างค่อนข้างล่าช้ารวมทั้งในบางส่วนยังไม่ได้รับการแก้ไขภายหลังการร้องเรียน<sup>๙๗</sup>

**กัญแก้วพารณกณินมโนล**ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท๔ ผลการศึกษาพบว่า

๑. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท๔ตามทัศนะของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก( $\bar{X} = ๔.๑๙$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านฉันทะอยู่ในระดับมากที่สุด( $\bar{X} = ๔.๒๖$ ) ส่วนด้านวิริยะจิตตะและวิมังสาอยู่ในระดับมาก

๒. ผลการเปรียบเทียบทัศนะของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท๔จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าบุคลากรที่มีเพศอายุระดับการศึกษาตำแหน่งและรายได้ต่างกัันมีทัศนะต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท๔ด้านวิมังสาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕

๓. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท๔เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกคือบุคลากรควรมีความต้องการใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งๆขึ้นไปมีความขยันหมั่นเพียรประกอบการทำงานด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทนเอาธุระไม่ทอดทิ้งต้องตั้งจิตรับรู้ในการกิจที่ได้รับมอบหมายโดยปฏิบัติงานด้วยความคิดเอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย<sup>๙๘</sup>

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าองค์การบริหารจังหวัดนั้นก็มีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ที่รัฐหรือกฎหมายมอบอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นก็จัดอยู่ในส่วนหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยโดยมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่ให้อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการภายในเขตพื้นที่รับผิดชอบรวมถึงการได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาช่วยในการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นรวมถึงการสร้างคุณธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่พนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดด้วย

## ๒.๖กรอบแนวคิดในการวิจัย

<sup>๙๗</sup>นิทัศน์กับเป้ง, “ประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน”, การค้นคว้าแบบอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(เศรษฐศาสตร์เมือง), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑).

<sup>๙๘</sup>กัญแก้วพารณกณินมโนล, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท๔”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย(Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

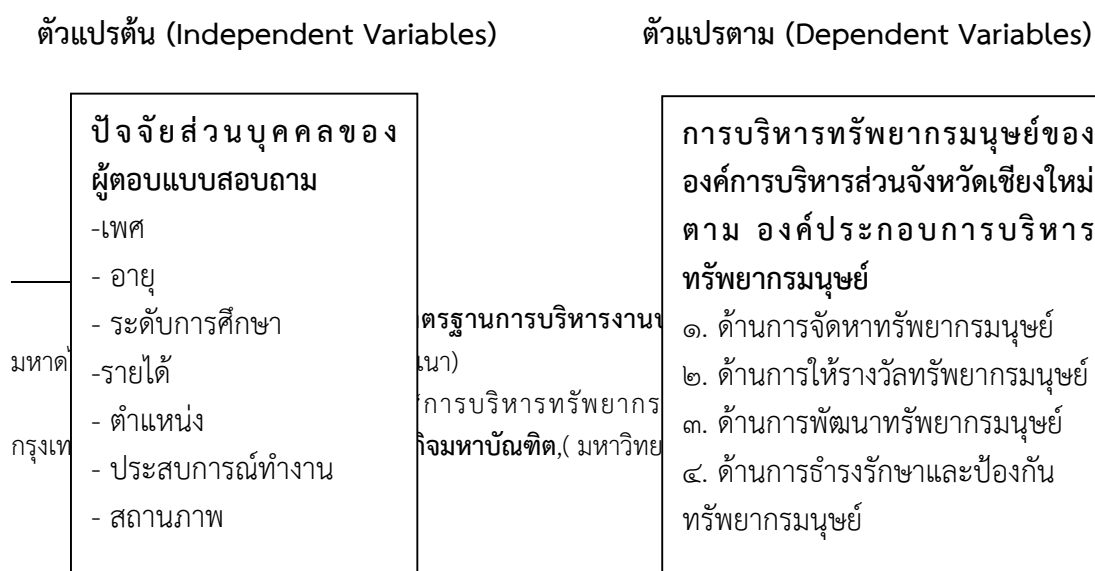
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย(Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม(Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น(Independent Variables) คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)คือ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่”โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ดังแนวคิดการบริหารงานบุคคล

๑. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์
๒. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
๓. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๔. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์<sup>๙๙</sup>

สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรภรณ์ปฐมกุลนิธิ เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยมีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีค่าคะแนนมากที่สุดรองลงมาได้แก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับ<sup>๑๐๐</sup> ซึ่งมีความสัมพันธ์กับเรื่องที่ท้าวิจัย โดยมีการแบ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น ๔ ด้านเหมือนกัน ได้แก่ ๑. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ๒. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ๓. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ ๔. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ดังแผนภาพที่ ๒.๒





## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงผสม (Mixed Research Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

#### ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ๓.๒.๑ ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน ๖๘๖ คน<sup>๑</sup>

##### ๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Random Sampling) มาจากประชากรที่เป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane)<sup>๒</sup> ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๕๓ คน ดังแสดงโดยใช้สูตรของ ยามาเน่ (Yamane) ได้ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{686}{1 + 686(0.05)^2}$$

$$n = 253$$

N= ประชากร

e= ค่าความคลาดเคลื่อน

n = กลุ่มตัวอย่าง

<sup>๑</sup>เอกสารแบบสำรวจข้อมูลอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

<sup>๒</sup>ฐานันท์ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS, พิมพ์ครั้งที่ ๙, กรุงเทพมหานคร: บิซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๑), หน้า ๔๕.

### ๓.๒.๓ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

|                             |              |                                              |
|-----------------------------|--------------|----------------------------------------------|
| ๑. นายบุญเลิศ               | บุญปกรณ์     | ตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |
| ๒. นายกิตติบูรณ์            | สุมนต์กุล    | ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |
| ๓. นางจันทร์เพ็ญ            | เชียงแรง     | ตำแหน่งผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่          |
| ๔. นางพิมพ์ภรณ์วรรณหิรินทร์ |              | ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร    |
| ๕. นางทองทราย               | หมายหมั่น    | ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง      |
| ๖. นายฐิติ                  | อินทะพันธุ์  | หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป                   |
| ๗. นางมณีนรัตน์             | ศิริฤทธิ์ไกล | หัวหน้าตรวจสอบภายใน                          |
| ๘. นายบรรทม                 | คนขยัน       | หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ                 |
| ๙. นางสาวนิโลบล             | ชาติเงิน     | หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน                      |

### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการสร้างและการหาคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

#### ๓.๓.๑ การสร้างแบบสอบถาม

๑. ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จากเอกสารและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๒. กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย
๓. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
๔. สร้างเครื่องมือการวิจัย
๕. นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข
๖. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับหาค่าความเชื่อมั่น(Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) จากประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง
๗. นำเครื่องมือที่ได้จากการไปทดลองแจก (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน ๓๐ ชุด มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
๘. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง จำนวน ๒๕๓ ชุด และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างจริงกับบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่
๙. รวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์

### ๓.๓.๒ ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้น ตามกรอบของการศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อสนับสนุนข้อมูลเชิงปริมาณ

ซึ่งผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างแบบสอบถามตามกรอบปัจจัยที่กำหนด โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานสถานภาพจำนวน ๗ ข้อ

**ตอนที่ ๒** ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ๕ ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้น้ำหนักของคะแนนดังนี้<sup>๓</sup>

|                                    |            |
|------------------------------------|------------|
| ๕ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ | มากที่สุด  |
| ๔ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ | มาก        |
| ๓ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ | ปานกลาง    |
| ๒ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ | น้อย       |
| ๑ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ | น้อยที่สุด |

**ตอนที่ ๓** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นปลายเปิดให้เลือกตอบโดยเสรี

### ๓.๓.๓ การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบเครื่องมือ ที่สร้างไว้

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธาน และกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่านได้แก่

๑) อาจารย์ พระมหาสม กลยาโณ, Ph.D. ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

<sup>๓</sup> ชูติระ ระบอบ และคณะ, *ระเบียบวิธีวิจัย*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐๘.

๒) อาจารย์ ดร.ยุธนา ปราณีต ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) อาจารย์ ดร.บุศราโพธิสุข ตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

๔) อาจารย์ นพดณปัญญาวิรัตน์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

๕) อาจารย์ สกุนา คงจันทร์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของแต่ละข้อ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๑.๐๐ ซึ่งอธิบายได้ว่า เครื่องมือมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

๓. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) จากกลุ่มตัวอย่างที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะคล้ายคลึงกัน คือบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha  $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๕๑

๔. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในการนำไปใช้แจกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

### ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

#### ๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม

๑) ขออนุญาตจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามจากบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๒) นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูล โดยนำแบบสอบถามจำนวน ๒๕๓ ชุด โดยแจกกับบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้องได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมดจำนวน ๒๔๓ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๙๖ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

### ๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ดังนี้

๑. ขออนุญาตจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป หัวหน้าตรวจสอบภายใน หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

๒. นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกไปทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป หัวหน้าตรวจสอบภายใน หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผนจำนวน ๙ คน ช่วงวันที่ ๒๐ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ ถึง ๓๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๑๒ วัน

๓. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques)

### ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

#### ๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

หลังจากที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

**สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics)** สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และพรรณนาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

**สถิติอนุมาน (Inferential Statistics)** ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สถิติที่ใช้คือ การทดสอบค่าที (t-test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยรวมและรายด้านด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference)

เกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ย ดังนี้

เกณฑ์ที่ใช้แปลผลข้อความที่ได้จากการประเมินผลมีดังนี้

#### ช่วงค่าเฉลี่ย

#### การแปลความหมาย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๒๑ – ๕.๐๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๔๑ – ๔.๒๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก

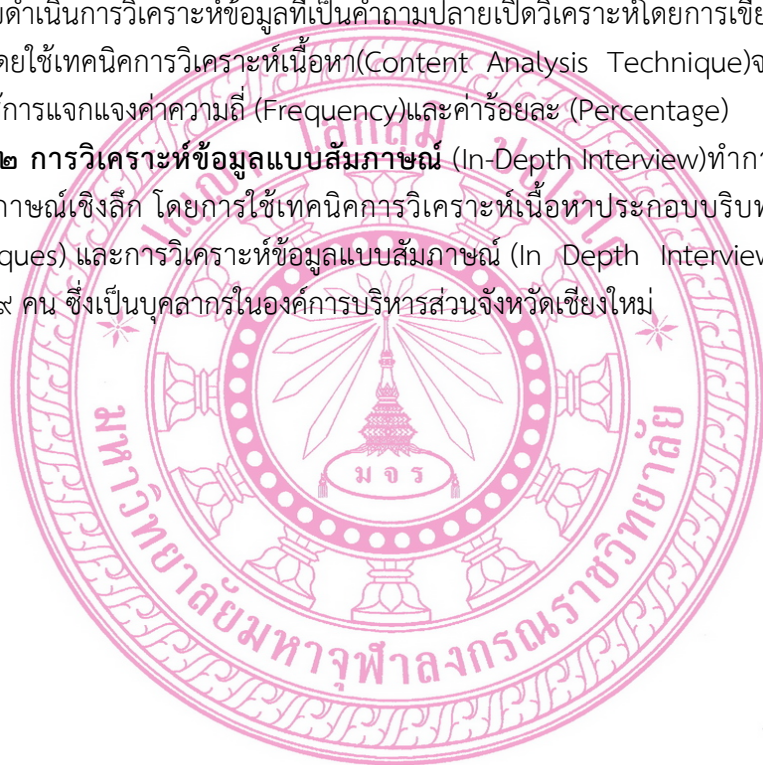
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๖๑ – ๓.๔๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๘๑ – ๒.๖๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐ – ๑.๘๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด<sup>๕</sup>

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นคำถามปลายเปิดวิเคราะห์โดยการเขียนเป็นความเรียงและจัดกลุ่ม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis Technique)จากนั้นจะทำการวิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency)และค่าร้อยละ (Percentage)

**๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ (In-Depth Interview)**ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques) และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ (In Depth Interview) จากผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน ๙ คน ซึ่งเป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่



<sup>๕</sup>ชูศรี วงศ์รัตนะ, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิตร, ๒๕๔๑), หน้า ๗๕.

## บทที่ ๔ ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๔๓ คน แต่จากการจัดเก็บแบบสอบถาม สามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้ ๒๔๓ ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ ๙๖ ของแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๔.๕ ผลจากการสัมภาษณ์

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

### ๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๒๔๓)

| สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม |                     | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------------|---------------------|-------|--------|
| เพศ                             | ชาย                 | ๗๙    | ๓๒.๕   |
|                                 | หญิง                | ๑๖๔   | ๖๗.๕   |
|                                 | รวม                 | ๒๔๓   | ๑๐๐.๐  |
| อายุ                            | ๒๐ - ๒๙ ปี          | ๕๑    | ๒๑.๑   |
|                                 | ๓๐ - ๓๙ ปี          | ๑๒๐   | ๔๙.๔   |
|                                 | ๔๐ - ๔๙ ปี          | ๕๓    | ๒๑.๘   |
|                                 | มากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป | ๑๙    | ๗.๘    |
|                                 | รวม                 | ๒๔๓   | ๑๐๐.๐  |

ตารางที่ ๔.๑ (ต่อ)

| สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม | จำนวน      | ร้อยละ       |
|------------------------------|------------|--------------|
| <b>ระดับการศึกษา</b>         |            |              |
| มัธยมศึกษาตอนต้น             | ๒          | ๐.๘          |
| มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช        | ๑๐         | ๔.๑          |
| อนุปริญญา/ปวส                | ๒๖         | ๑๐.๗         |
| ปริญญาตรี                    | ๑๖๒        | ๖๖.๗         |
| ปริญญาโทขึ้นไป               | ๔๓         | ๑๗.๗         |
| <b>รวม</b>                   | <b>๒๔๓</b> | <b>๑๐๐.๐</b> |
| <b>รายได้ต่อเดือน</b>        |            |              |
| ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท           | ๕๙         | ๒๔.๓         |
| ๑๐,๐๐๑ - ๑๕,๐๐๐ บาท          | ๘๖         | ๓๕.๔         |
| ๑๕,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท          | ๕๗         | ๒๓.๕         |
| ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท          | ๓๓         | ๑๓.๖         |
| มากกว่า ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป     | ๘          | ๓.๓          |
| <b>รวม</b>                   | <b>๒๔๓</b> | <b>๑๐๐.๐</b> |
| <b>ตำแหน่ง</b>               |            |              |
| ข้าราชการ                    | ๑๔๔        | ๕๙.๓         |
| ลูกจ้างชั่วคราว              | ๒๑         | ๘.๖          |
| ลูกจ้างประจำ                 | ๑๙         | ๗.๘          |
| พนักงานจ้างตามภารกิจ         | ๕๙         | ๒๔.๓         |
| <b>รวม</b>                   | <b>๒๔๓</b> | <b>๑๐๐.๐</b> |
| <b>ประสบการณ์ทำงาน</b>       |            |              |
| ๑ - ๕ ปี                     | ๙๐         | ๓๗.๐         |
| ๖ - ๑๐ ปี                    | ๗๖         | ๓๑.๓         |
| ๑๑ - ๑๕ ปี                   | ๓๑         | ๑๒.๘         |
| ๑๖ - ๒๐ ปี                   | ๒๑         | ๘.๖          |
| มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป          | ๒๕         | ๑๐.๓         |
| <b>รวม</b>                   | <b>๒๔๓</b> | <b>๑๐๐.๐</b> |
| <b>สถานภาพ</b>               |            |              |
| โสด                          | ๑๑๐        | ๔๕.๓         |
| สมรส                         | ๑๑๙        | ๔๙.๐         |
| หย่าร้าง/หม้าย               | ๑๓         | ๕.๓          |
| แยกกันอยู่                   | ๑          | ๐.๔          |
| <b>รวม</b>                   | <b>๒๔๓</b> | <b>๑๐๐.๐</b> |

**จากตารางที่ ๔.๑** พบว่า ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” จำแนกได้ดังนี้

**เพศ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิงจำนวน ๑๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๕ และเป็นชายจำนวน ๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๕

**อายุ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๐ - ๓๙ ปี มีจำนวน ๑๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๔ รองลงมาคือ มีอายุอยู่ระหว่าง ๔๐ - ๔๙ ปี มีจำนวน ๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๘ และน้อยที่สุด คือ ผู้มีอายุมากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป มีเพียงจำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘

**ระดับการศึกษา** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน ๑๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๗ รองลงมาคือ มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีจำนวน ๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๗ และน้อยที่สุด คือมีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีเพียงจำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๘

**รายได้ต่อเดือน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ ๑๐,๐๐๑ - ๑๕,๐๐๐ บาทต่อเดือน มีจำนวน ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๔ รองลงมาคือ มีรายได้ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาทต่อเดือน มีจำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๓ และน้อยที่สุดคือ มีรายได้มากกว่า ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป มีจำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๓

**ตำแหน่ง** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ มีจำนวน ๑๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๓ รองลงมาคือ พนักงานจ้างตามภารกิจ มีจำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๓ และน้อยที่สุดคือ ลูกจ้างประจำ มีจำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘

**ประสบการณ์ทำงาน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มี ประสบการณ์ทำงาน ๑ - ๕ ปี มีจำนวน ๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๐ รองลงมาคือ ๖ - ๑๒ ปี มีจำนวน ๗๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๓ และน้อยที่สุดคือ ๑๖ - ๒๐ ปี มีจำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๖

**สถานภาพ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพ สมรส มีจำนวน ๑๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๐ รองลงมาคือ โสด มีจำนวน ๑๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๓ และน้อยที่สุดคือ แยกกันอยู่ มีจำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๔

## ๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ แสดงด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวม

(n=๒๔๓)

| การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ | ระดับความคิดเห็น |       |       |
|-------------------------------------------------------------|------------------|-------|-------|
|                                                             | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล |
| ๑. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                               | ๓.๘๐             | ๐.๖๒๐ | มาก   |
| ๒. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                           | ๓.๕๑             | ๐.๖๘๕ | มาก   |
| ๓. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                               | ๓.๕๗             | ๐.๖๖๖ | มาก   |
| ๔. ด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                 | ๓.๕๑             | ๐.๖๕๗ | มาก   |
| รวม                                                         | ๓.๖๐             | ๐.๕๘๙ | มาก   |

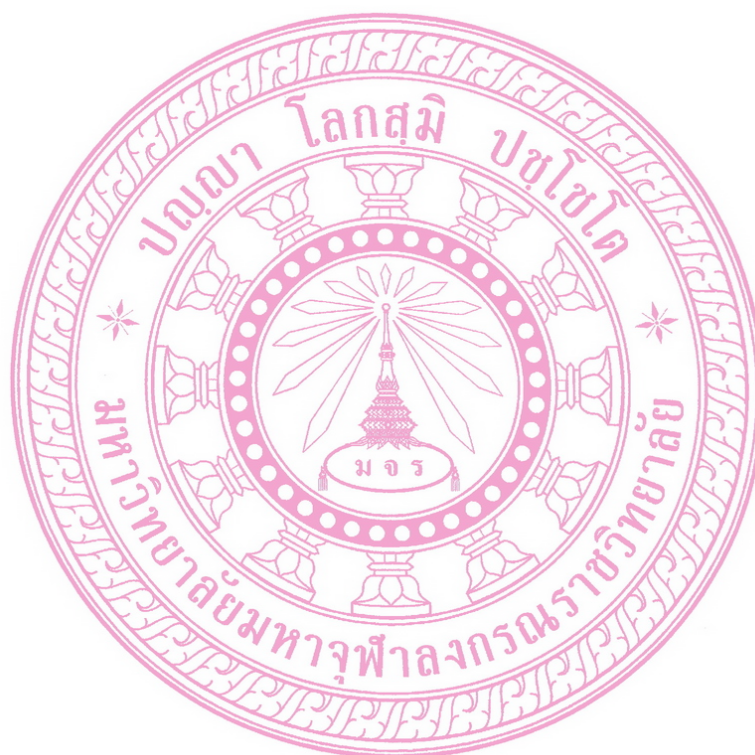
จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๖๐$ , S.D. = ๐.๕๘๙) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่  
ในด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                                                                                                                                                          | ระดับความคิดเห็น |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|-------|
|                                                                                                                                                                                     | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล |
| ๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการจัดทำแผน<br>อัตรากำลัง ๓ ปี ของทุกปีงบประมาณ                                                                                               | ๔.๑๘             | ๐.๗๗๗ | มาก   |
| ๒. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการวิเคราะห์งาน<br>ตามการจัดระเบียบดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงาน                                                                                   | ๓.๘๓             | ๐.๗๙๘ | มาก   |
| ๓. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการ ประชาสัมพันธ์<br>เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครได้อย่างทั่วถึง                                                                | ๓.๗๗             | ๐.๘๓๖ | มาก   |
| ๔. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มี การสรรหา<br>บุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถตรงภาระงานทั้งภายใน<br>ภายนอกองค์กร                                                                | ๓.๖๖             | ๐.๘๗๗ | มาก   |
| ๕. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการคัดเลือก<br>บุคลากรที่มีมาตรฐาน เที่ยงตรง และเชื่อถือได้                                                                                   | ๓.๕๓             | ๐.๙๑๐ | มาก   |
| ๖. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบรรจุบุคลากร<br>ตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัด<br>เชียงใหม่                                                                | ๓.๘๒             | ๐.๘๖๑ | มาก   |
| ๗. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการรับโอนบุคลากร<br>ตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัด<br>เชียงใหม่                                                               | ๓.๘๘             | ๐.๘๕๐ | มาก   |
| ๘. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการย้ายบุคลากร<br>ตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัด<br>เชียงใหม่                                                                 | ๓.๗๘             | ๐.๙๒๓ | มาก   |
| ๙. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการเลื่อนตำแหน่ง<br>บุคลากรตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วน<br>จังหวัดเชียงใหม่                                                        | ๓.๘๖             | ๐.๘๑๘ | มาก   |
| ๑๐. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการเลื่อนตำแหน่ง<br>บุคลากรในการรักษาราชการแทน การรักษาราชการในตำแหน่ง<br>ที่ว่างตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัด<br>เชียงใหม่ | ๓.๗๑             | ๐.๘๕๓ | มาก   |
| รวม                                                                                                                                                                                 | ๓.๘๐             | ๐.๖๒๐ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด  
เชียงใหม่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๘๐$ ,  $S.D. = ๐.๖๒๐$ )  
เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ  
บริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับมากทุกข้อ



ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่  
ในด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                                                                                                                                 | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                                | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อย่างชัดเจน                                    | ๓.๗๕             | ๐.๘๓๖ | มาก     |
| ๒. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่             | ๓.๗๑             | ๐.๘๑๓ | มาก     |
| ๓. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการเลื่อนระดับให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อย่างชัดเจน และยุติธรรม            | ๓.๕๘             | ๐.๘๓๕ | มาก     |
| ๔. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร                                                      | ๓.๕๒             | ๐.๘๒๐ | มาก     |
| ๕. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยมีวิธีการกำหนดค่าตอบแทนนี้ชัดเจนและเป็นธรรมจูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ          | ๓.๖๒             | ๐.๘๐๗ | มาก     |
| ๖. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีหลักเกณฑ์การย้ายที่โปร่งใส ชัดเจน                                                                                        | ๓.๖๐             | ๐.๘๘๖ | มาก     |
| ๗. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ผ่านการให้รางวัลบุคลากรดีเด่น                                                                 | ๓.๔๑             | ๐.๘๓๘ | มาก     |
| ๘. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการให้การจูงใจกล่าวคำชมเชยแก่บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                     | ๓.๓๘             | ๐.๘๓๐ | ปานกลาง |
| ๙. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการจูงใจผ่านการประกาศเกียรติคุณ                                                             | ๓.๒๙             | ๐.๘๖๒ | ปานกลาง |
| ๑๐. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยพิจารณาสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่จัดให้แก่บุคลากรในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ | ๓.๓๓             | ๐.๘๕๗ | ปานกลาง |
| รวม                                                                                                                                                            | ๓.๕๑             | ๐.๖๘๕ | มาก     |

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D. = 0.685) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อน ตำแหน่งให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อย่างชัดเจน อยู่ในระดับสูงสุด ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.836) รองลงมาคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงใหม่ ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.913) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการลงใจผ่านการประกาศเกียรติคุณ ( $\bar{X} = 3.29$ , S.D. = 0.962) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง



ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่  
ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                                                                                                                                             | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                                        | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจัดบุคลากรให้ได้รับการฝึกอบรมทุกปีงบประมาณ                                                              | ๓.๖๗             | ๐.๘๔๗ | มาก     |
| ๒. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้                                                | ๓.๗๒             | ๐.๗๘๓ | มาก     |
| ๓. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                   | ๓.๗๑             | ๐.๘๑๘ | มาก     |
| ๔. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมีการอบรมคุณธรรมจริยธรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติของบุคลากรต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่            | ๓.๖๓             | ๐.๘๖๙ | มาก     |
| ๕. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมีการให้โอกาสบุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับปริญญา เพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ | ๓.๗๗             | ๐.๘๘๕ | มาก     |
| ๖. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการจัดสัมมนาวิชาการเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                   | ๓.๗๕             | ๐.๘๔๗ | มาก     |
| ๗. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจัดให้มีการทัศนศึกษาดูงานภายในประเทศ ให้แก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                  | ๓.๕๗             | ๑.๐๒๐ | มาก     |
| ๘. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจัดให้มีการทัศนศึกษาดูงานต่างประเทศ ให้แก่บุคลากร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                  | ๓.๐๐             | ๑.๑๐๒ | ปานกลาง |

| ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                                                                                                                                       | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                                  | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๙. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาสายงานปฏิบัติรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ | ๓.๓๑             | ๐.๙๖๒ | ปานกลาง |
| ๑๐. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยนำมาฝึกอบรมให้แก่บุคลากร เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น                     | ๓.๖๓             | ๐.๘๖๘ | มาก     |
| รวม                                                                                                                                                              | ๓.๕๗             | ๐.๖๖๖ | มาก     |

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๕๗$ , S.D. = ๐.๖๖๖) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมีการให้โอกาสบุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับปริญญาเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในระดับสูงสุด ( $\bar{X} = ๓.๗๗$ , S.D. = ๐.๘๘๕) รองลงมาคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการจัดสัมมนาวิชาการเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ( $\bar{X} = ๓.๗๕$ , S.D. = ๐.๘๔๗) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจัดมีการทัศนศึกษาดูงานต่างประเทศให้แก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ( $\bar{X} = ๓.๐๐$ , S.D. = ๑.๑๐๒) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

**ตารางที่ ๔.๖** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่  
ในด้านการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ด้านการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                                                                                                                                                                       | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                                                                                 | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมป้องกันสุขภาพจิตใจ เช่น เข้าค่ายคุณธรรม ปฏิบัติธรรม นั่งสมาธิ                                                   | ๓.๔๕             | ๐.๙๐๐ | มาก     |
| ๒. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมป้องกันสุขภาพร่างกายเช่นการจัดให้มีมาตรการออกกำลังกายที่เหมาะสม                                                 | ๓.๒๓             | ๐.๙๖๘ | ปานกลาง |
| ๓. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยส่งเสริมความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้การอบรมเรื่องการป้องกันอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ | ๓.๒๓             | ๐.๙๕๗ | ปานกลาง |
| ๔. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยการดำเนินการสร้างระเบียบวินัยให้แก่บุคลากรโดยปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                       | ๓.๕๘             | ๐.๘๑๑ | มาก     |
| ๕. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยมีการดำเนินมาตรการลงโทษทางวินัย                                                                                                   | ๓.๕๗             | ๐.๗๘๖ | มาก     |
| ๖. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยให้มีสิทธิอุทธรณ์ กรณีถูกลงโทษทางวินัย                                                                                            | ๓.๖๓             | ๐.๘๓๐ | มาก     |
| ๗. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยให้มีสิทธิร้องทุกข์ กรณีถูกลงโทษทางวินัย                                                                                          | ๓.๖๓             | ๐.๗๗๙ | มาก     |
| ๘. เมืองการบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์มีหลักเกณฑ์วิธีการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์โดยกระบวนการยุติธรรม                                                                        | ๓.๕๗             | ๐.๘๘๑ | มาก     |
| ๙. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยมีการส่งเสริมเสริมสุขภาพบุคลากรด้วยการให้ตรวจสุขภาพประจำปี                                                                        | ๓.๗๗             | ๐.๘๗๙ | มาก     |

| ด้านการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                                                                                                     | ระดับความคิดเห็น |       |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|-------|
|                                                                                                                                               | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล |
| ๑๐. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยมีการส่งเสริมเสริมสุขภาพบุคลากรให้มีกิจกรรมนันทนาการที่เหมาะสม | ๓.๕๐             | ๐.๙๕๖ | มาก   |
| รวม                                                                                                                                           | ๓.๕๑             | ๐.๖๕๗ | มาก   |

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๕๑$ , S.D. = ๐.๖๕๗) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยมีการส่งเสริมเสริมสุขภาพบุคลากรด้วยการให้ตรวจสอบภาพประจำปีอยู่ในระดับสูงสุด ( $\bar{X} = ๓.๗๗$ , S.D. = ๐.๘๗๙) รองลงมาคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยให้มีสิทธิอุทธรณ์ กรณีถูกลงโทษทางวินัย ( $\bar{X} = ๓.๖๓$ , S.D. = ๐.๘๓๐) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยส่งเสริมความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้การอบรมเรื่องการป้องกันอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ( $\bar{X} = ๓.๒๓$ , S.D. = ๐.๙๕๗) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

### ๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ ๑** บุคลากร ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ ๔.๗** การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามเพศ

(n=๒๔๓)

| การบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>ขององค์การบริหารส่วน<br>จังหวัดเชียงใหม่ | เพศ         |       |               |       | t        | Sig.  |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-------|---------------|-------|----------|-------|
|                                                                     | ชาย (๗๙ คน) |       | หญิง (๑๖๔ คน) |       |          |       |
|                                                                     | $\bar{X}$   | S.D   | $\bar{X}$     | S.D   |          |       |
| ด้านการจัดหาทรัพยากร<br>มนุษย์                                      | ๓.๖๗        | ๐.๖๘๙ | ๓.๘๖          | ๐.๕๗๖ | - ๒.๒๕๓* | ๐.๐๒๕ |
| ด้านการให้รางวัลทรัพยากร<br>มนุษย์                                  | ๓.๔๙        | ๐.๖๖๒ | ๓.๕๓          | ๐.๖๙๘ | - ๐.๔๐๔  | ๐.๖๘๖ |
| ด้านการพัฒนาทรัพยากร<br>มนุษย์                                      | ๓.๕๖        | ๐.๖๘๕ | ๓.๕๘          | ๐.๖๕๙ | - ๐.๑๘๑  | ๐.๘๕๗ |
| ด้านการดำรงรักษาและ<br>ป้องกันทรัพยากรมนุษย์                        | ๓.๕๕        | ๐.๖๗๒ | ๓.๔๙          | ๐.๖๕๐ | ๐.๖๓๘    | ๐.๕๒๔ |
| รวม                                                                 | ๓.๕๗        | ๐.๖๑๗ | ๓.๖๑          | ๐.๕๗๖ | - ๐.๕๗๘  | ๐.๕๖๓ |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๗ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t - test แบบข้อมูล ๒ กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากร ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ บุคลากร ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ ๒** บุคลากร ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ ๔.๘** การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามอายุ

(n=๒๔๓)

| การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |              | SS      | df  | MS    | F      | Sig. |
|-------------------------------------------------------------|--------------|---------|-----|-------|--------|------|
| ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | .๒๓๗    | ๓   | .๐๗๙  | .๒๐๓   | .๘๙๕ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๙๒.๙๙๑  | ๒๓๙ | .๓๘๙  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๙๓.๒๒๘  | ๒๔๒ |       |        |      |
| ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                           | ระหว่างกลุ่ม | ๔.๑๘๔   | ๓   | ๑.๓๙๕ | ๓.๐๔๐* | .๐๓๐ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๙.๖๓๕ | ๒๓๙ | .๔๕๙  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๑๑๓.๘๑๙ | ๒๔๒ |       |        |      |
| ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๗๕๐   | ๓   | .๙๑๗  | ๒.๐๙๐  | .๑๐๒ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๔.๘๓๖ | ๒๓๙ | .๔๓๙  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๗.๕๘๗ | ๒๔๒ |       |        |      |
| ๔) ด้านการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๐๑๙   | ๓   | .๖๗๓  | ๑.๕๖๙  | .๑๙๘ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๒.๕๒๒ | ๒๓๙ | .๔๒๙  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๔.๕๔๑ | ๒๔๒ |       |        |      |
| รวมทั้งหมด                                                  | ระหว่างกลุ่ม | ๑.๗๒๙   | ๓   | .๕๗๖  | ๑.๖๗๒  | .๑๗๔ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๘๒.๓๕๕  | ๒๓๙ | .๓๔๕  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๘๔.๐๘๔  | ๒๔๒ |       |        |      |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๘ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ รายด้าน ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๙

ตารางที่ ๔.๙ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามอายุ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| อายุ                | $\bar{X}$ | อายุ       |            |            |                     |
|---------------------|-----------|------------|------------|------------|---------------------|
|                     |           | ๒๐ - ๒๙ ปี | ๓๐ - ๓๙ ปี | ๔๐ - ๔๙ ปี | มากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป |
|                     |           | ๓.๕๖       | ๓.๕๗       | ๓.๒๘       | ๓.๗๑                |
| ๒๐ - ๒๙ ปี          | ๓.๕๖      |            | - ๐.๐๑     | ๐.๒๘*      | - ๐.๑๕              |
| ๓๐ - ๓๙ ปี          | ๓.๕๗      |            |            | ๐.๒๙*      | - ๐.๑๔              |
| ๔๐ - ๔๙ ปี          | ๓.๒๘      |            |            |            | - ๐.๔๓*             |
| มากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป | ๓.๗๑      |            |            |            |                     |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า บุคลากรที่มี อายุ ๒๐ - ๒๙ ปี และอายุ ๓๐ - ๔๙ ปี มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มากกว่า อายุ ๔๐ - ๔๙ ปี และ อายุ ๔๐ - ๔๙ ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าอายุมากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากร ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับการศึกษา

(n=๒๔๓)

| การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |              | SS      | df  | MS   | F     | Sig. |
|-------------------------------------------------------------|--------------|---------|-----|------|-------|------|
| ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๓๐๒   | ๔   | .๕๗๖ | ๑.๕๐๗ | .๒๐๑ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๙๐.๙๒๖  | ๒๓๘ | .๓๘๒ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๙๓.๒๒๘  | ๒๔๒ |      |       |      |
| ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                           | ระหว่างกลุ่ม | ๑.๘๔๘   | ๔   | .๔๖๒ | .๙๘๒  | .๔๑๘ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๑๑.๙๗๒ | ๒๓๘ | .๔๗๐ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๑๑๓.๘๒๐ | ๒๔๒ |      |       |      |
| ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๐๐๒   | ๔   | .๕๐๐ | ๑.๑๒๘ | .๓๔๔ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๕.๕๘๕ | ๒๓๘ | .๔๔๔ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๗.๕๘๗ | ๒๔๒ |      |       |      |
| ๔) ด้านการจํารักรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์               | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๐๙๖   | ๔   | .๕๒๔ | ๑.๒๑๗ | .๓๐๔ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๒.๔๔๕ | ๒๓๘ | .๔๓๐ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๔.๕๔๑ | ๒๔๒ |      |       |      |
| รวมทั้งหมด                                                  | ระหว่างกลุ่ม | ๑.๖๕๓   | ๔   | .๔๑๓ | ๑.๑๙๓ | .๓๑๔ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๘๒.๔๓๑  | ๒๓๘ | .๓๔๖ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๘๔.๐๘๔  | ๒๔๒ |      |       |      |

จากตารางที่ ๔.๑๐ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐานที่ ๔** บุคลากร ที่มีรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

**ตารางที่ ๔.๑๑** การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

(n=๒๔๓)

| การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |              | SS      | df  | MS    | F      | Sig. |
|-------------------------------------------------------------|--------------|---------|-----|-------|--------|------|
| ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๑.๐๐๐   | ๔   | .๒๕๐  | .๖๔๕   | .๖๓๑ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๙๒.๒๒๘  | ๒๓๘ | .๓๘๘  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๙๓.๒๒๘  | ๒๔๒ |       |        |      |
| ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                           | ระหว่างกลุ่ม | ๔.๗๖๕   | ๔   | ๑.๑๙๑ | ๒.๖๐๐* | .๐๓๗ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๙.๐๕๕ | ๒๓๘ | .๔๕๘  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๑๑๓.๘๑๙ | ๒๔๒ |       |        |      |
| ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๓.๓๕๑   | ๔   | .๘๓๘  | ๑.๙๑๓  | .๑๐๙ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๔.๒๓๖ | ๒๓๘ | .๔๓๘  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๗.๕๘๗ | ๒๔๒ |       |        |      |
| ๔) ด้านการจํารงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                | ระหว่างกลุ่ม | ๓.๓๙๓   | ๔   | .๘๔๘  | ๑.๙๙๖  | .๐๙๖ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๑.๑๔๗ | ๒๓๘ | .๔๒๕  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๔.๕๔๑ | ๒๔๒ |       |        |      |
| รวมทั้งหมด                                                  | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๔๓๕   | ๔   | .๖๐๙  | ๑.๗๗๔  | .๑๓๕ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๘๑.๖๔๙  | ๒๓๘ | .๓๔๓  |        |      |
|                                                             | รวม          | ๘๔.๐๘๔  | ๒๔๒ |       |        |      |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ รายด้าน ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๒

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือน ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| รายได้ต่อเดือน           | $\bar{X}$ | รายได้ต่อเดือน     |                     |                     |                     |                          |
|--------------------------|-----------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------------|
|                          |           | ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท | ๑๐,๐๐๑ - ๑๕,๐๐๐ บาท | ๑๕,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท | ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท | มากกว่า ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป |
|                          |           | ๓.๖๐               | ๓.๕๓                | ๓.๖๒                | ๓.๒๑                | ๓.๒๒                     |
| ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท       | ๓.๖๐      |                    | ๐.๐๗                | - ๐.๐๒              | ๐.๓๙*               | ๐.๓๘                     |
| ๑๐,๐๐๑ - ๑๕,๐๐๐ บาท      | ๓.๕๓      |                    |                     | - ๐.๐๙              | ๐.๓๒*               | ๐.๓๑                     |
| ๑๕,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท      | ๓.๖๒      |                    |                     |                     | ๐.๔๑*               | ๐.๔                      |
| ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท      | ๓.๒๑      |                    |                     |                     |                     | - ๐.๐๑                   |
| มากกว่า ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป | ๓.๒๒      |                    |                     |                     |                     |                          |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท ๑๐,๐๐๑ - ๑๕,๐๐๐ บาทและ ๑๕,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท ต่อเดือน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท ต่อเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**สมมติฐานที่ ๕** บุคลากร ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

**ตารางที่ ๔.๑๓** การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามตำแหน่ง

(n=๒๔๓)

| การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |              | SS      | df  | MS    | F       | Sig. |
|-------------------------------------------------------------|--------------|---------|-----|-------|---------|------|
| ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๗๖๓   | ๓   | .๙๒๑  | ๒.๔๓๓   | .๐๖๖ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๙๐.๔๖๕  | ๒๓๙ | .๓๗๙  |         |      |
|                                                             | รวม          | ๙๓.๒๒๘  | ๒๔๒ |       |         |      |
| ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                           | ระหว่างกลุ่ม | ๔.๓๓๔   | ๓   | ๑.๔๔๕ | ๓.๑๕๕*  | .๐๒๖ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๙.๔๘๕ | ๒๓๙ | .๔๕๘  |         |      |
|                                                             | รวม          | ๑๑๓.๘๑๙ | ๒๔๒ |       |         |      |
| ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๕.๖๕๕   | ๓   | ๑.๘๘๕ | ๔.๔๒๐** | .๐๐๕ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๑.๙๓๒ | ๒๓๙ | .๔๒๖  |         |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๗.๕๘๗ | ๒๔๒ |       |         |      |
| ๔) ด้านการจํารักรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์               | ระหว่างกลุ่ม | ๓.๒๗๖   | ๓   | ๑.๐๙๒ | ๒.๕๗๗   | .๐๕๔ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๑.๒๖๕ | ๒๓๙ | .๔๒๔  |         |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๔.๕๔๑ | ๒๔๒ |       |         |      |
| รวมทั้งหมด                                                  | ระหว่างกลุ่ม | ๓.๗๕๔   | ๓   | ๑.๒๕๑ | ๓.๗๒๓*  | .๐๑๒ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๘๐.๓๓๐  | ๒๓๙ | .๓๓๖  |         |      |
|                                                             | รวม          | ๘๔.๐๘๔  | ๒๔๒ |       |         |      |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์และด้านการจํารักรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยรวมและรายด้าน ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๔ - ๔.๑๖

**ตารางที่ ๔.๑๔** การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวม จำแนกตามตำแหน่ง

(n=๒๔๓)

| ตำแหน่ง              | X    | ตำแหน่ง   |                 |              |                      |
|----------------------|------|-----------|-----------------|--------------|----------------------|
|                      |      | ข้าราชการ | ลูกจ้างชั่วคราว | ลูกจ้างประจำ | พนักงานจ้างตามภารกิจ |
|                      |      | ๓.๕๔      | ๓.๖๔            | ๓.๓๙         | ๓.๘๐                 |
| ข้าราชการ            | ๓.๕๔ |           | ๐.๑             | ๐.๑๕         | ๐.๒๖*                |
| ลูกจ้างชั่วคราว      | ๓.๖๔ |           |                 | ๐.๒๕         | ๐.๑๖                 |
| ลูกจ้างประจำ         | ๓.๓๙ |           |                 |              | ๐.๔๑*                |
| พนักงานจ้างตามภารกิจ | ๓.๘๐ |           |                 |              |                      |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ บุคลากรที่มีตำแหน่งข้าราชการ และบุคลากรที่มีตำแหน่งลูกจ้างประจำ มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**ตารางที่ ๔.๑๕** การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามตำแหน่ง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ตำแหน่ง              | $\bar{X}$ | ตำแหน่ง   |                 |              |                      |
|----------------------|-----------|-----------|-----------------|--------------|----------------------|
|                      |           | ข้าราชการ | ลูกจ้างชั่วคราว | ลูกจ้างประจำ | พนักงานจ้างตามภารกิจ |
|                      |           | ๓.๔๙      | ๓.๖๔            | ๓.๓๖         | ๓.๘๒                 |
| ข้าราชการ            | ๓.๔๙      |           |                 |              |                      |
| ลูกจ้างชั่วคราว      | ๓.๖๔      | - ๐.๑๕    |                 |              |                      |
| ลูกจ้างประจำ         | ๓.๓๖      |           |                 |              |                      |
| พนักงานจ้างตามภารกิจ | ๓.๘๒      |           |                 |              |                      |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ บุคลากรที่มีตำแหน่งข้าราชการและบุคลากรที่มีตำแหน่งลูกจ้างประจำมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น้อยกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**ตารางที่ ๔.๑๖** การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามตำแหน่ง ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ตำแหน่ง              | $\bar{X}$ | ตำแหน่ง   |                 |              |                      |
|----------------------|-----------|-----------|-----------------|--------------|----------------------|
|                      |           | ข้าราชการ | ลูกจ้างชั่วคราว | ลูกจ้างประจำ | พนักงานจ้างตามภารกิจ |
|                      |           | ๓.๔๔      | ๓.๕๓            | ๓.๓๗         | ๓.๗๔                 |
| ข้าราชการ            | ๓.๔๔      |           | - ๐.๐๙          | ๐.๐๗         | - ๐.๓*               |
| ลูกจ้างชั่วคราว      | ๓.๕๓      |           |                 | ๐.๑๖         | - ๐.๒๑               |
| ลูกจ้างประจำ         | ๓.๓๗      |           |                 |              | - ๐.๓๗*              |
| พนักงานจ้างตามภารกิจ | ๓.๗๔      |           |                 |              |                      |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ บุคลากรที่มีตำแหน่งข้าราชการและลูกจ้างประจำมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ น้อยกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**สมมติฐานที่ ๖** บุคลากร ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

**ตารางที่ ๔.๑๗** การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

(n=๒๔๓)

| การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |              | SS      | df  | MS   | F     | Sig. |
|-------------------------------------------------------------|--------------|---------|-----|------|-------|------|
| ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๑.๓๐๓   | ๔   | .๓๒๖ | .๘๔๓  | .๔๙๙ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๙๑.๙๒๕  | ๒๓๘ | .๓๘๖ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๙๓.๒๒๘  | ๒๔๒ |      |       |      |
| ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                           | ระหว่างกลุ่ม | ๑.๘๑๙   | ๔   | .๔๕๕ | .๙๖๖  | .๔๒๗ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๑๒.๐๐๐ | ๒๓๘ | .๔๗๑ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๑๑๓.๘๑๙ | ๒๔๒ |      |       |      |
| ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๙๕๖   | ๔   | .๗๓๙ | ๑.๖๘๑ | .๑๕๕ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๔.๖๓๑ | ๒๓๘ | .๔๔๐ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๗.๕๘๗ | ๒๔๒ |      |       |      |
| ๔) ด้านการจํารักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                  | ระหว่างกลุ่ม | ๒.๘๗๗   | ๔   | .๗๑๙ | ๑.๖๘๔ | .๑๕๔ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๑.๖๖๔ | ๒๓๘ | .๔๒๗ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๔.๕๔๑ | ๒๔๒ |      |       |      |
| รวมทั้งหมด                                                  | ระหว่างกลุ่ม | ๑.๔๑๗   | ๔   | .๓๕๔ | ๑.๐๒๐ | .๓๙๘ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๘๒.๖๖๗  | ๒๓๘ | .๓๔๗ |       |      |
|                                                             | รวม          | ๘๔.๐๘๔  | ๒๔๒ |      |       |      |

จากตารางที่ ๔.๑๗ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐานที่ ๗** บุคลากร ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ แตกต่างกัน

**ตารางที่ ๔.๑๘** การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสถานภาพ

(n=๒๔๓)

| การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |              | SS      | df  | MS   | F    | Sig. |
|-------------------------------------------------------------|--------------|---------|-----|------|------|------|
| ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | .๗๔๙    | ๓   | .๒๕๐ | .๖๔๖ | .๕๘๖ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๙๒.๔๗๙  | ๒๓๙ | .๓๘๗ |      |      |
|                                                             | รวม          | ๙๓.๒๒๘  | ๒๔๒ |      |      |      |
| ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                           | ระหว่างกลุ่ม | .๗๗๐    | ๓   | .๒๕๗ | .๕๔๒ | .๖๕๔ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๑๓.๐๕๐ | ๒๓๙ | .๔๗๓ |      |      |
|                                                             | รวม          | ๑๑๓.๘๑๙ | ๒๔๒ |      |      |      |
| ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                               | ระหว่างกลุ่ม | .๘๖๒    | ๓   | .๒๘๗ | .๖๔๔ | .๕๘๘ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๖.๗๒๔ | ๒๓๙ | .๔๔๗ |      |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๗.๕๘๗ | ๒๔๒ |      |      |      |
| ๔) ด้านการจํารงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์                | ระหว่างกลุ่ม | .๑๔๗    | ๓   | .๐๔๙ | .๑๑๒ | .๙๕๓ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๑๐๔.๓๙๓ | ๒๓๙ | .๔๓๗ |      |      |
|                                                             | รวม          | ๑๐๔.๕๔๑ | ๒๔๒ |      |      |      |
| รวมทั้งหมด                                                  | ระหว่างกลุ่ม | .๔๖๕    | ๓   | .๑๕๕ | .๔๔๓ | .๗๒๒ |
|                                                             | ภายในกลุ่ม   | ๘๓.๖๑๙  | ๒๓๙ | .๓๕๐ |      |      |
|                                                             | รวม          | ๘๔.๐๘๔  | ๒๔๒ |      |      |      |

จากตารางที่ ๔.๑๘ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๙ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตาม  
ปัจจัยส่วนบุคคล ตามสมมติฐานที่ ๑ - ๗

(n=๒๔๓)

| สมมติฐาน | ตัวแปรต้น       | ค่า t   | ค่า F | ค่า Sig | ผลการศึกษา |        |
|----------|-----------------|---------|-------|---------|------------|--------|
|          |                 |         |       |         | ยอมรับ     | ปฏิเสธ |
| ๑.       | เพศ             | - ๐.๕๗๘ | -     | ๐.๕๖๓   |            | ✓      |
| ๒.       | อายุ            | -       | ๑.๖๗๒ | ๐.๑๗๔   |            | ✓      |
| ๓.       | ระดับการศึกษา   | -       | ๑.๑๙๓ | ๐.๓๑๔   |            | ✓      |
| ๔.       | รายได้ต่อเดือน  | -       | ๑.๗๗๔ | ๐.๑๓๕   |            | ✓      |
| ๕.       | ตำแหน่ง         | -       | ๓.๗๒๓ | ๐.๐๑๒   | ✓          |        |
| ๖.       | ประสบการณ์ทำงาน | -       | ๑.๐๒๐ | ๐.๓๙๘   |            | ✓      |
| ๗.       | สถานภาพ         | -       | ๐.๔๔๓ | ๐.๗๒๒   |            | ✓      |

จากตารางที่ ๔.๑๙ สรุปได้ว่า

บุคลากร ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากร ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากร ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากร ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากร ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน

บุคลากร ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากร ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

#### ๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกรายด้าน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๐ - ๔.๒๗

ตารางที่ ๔.๒๐ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ลำดับ | ปัญหาและอุปสรรค                                                                                                                                       | ความถี่ |        |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|       |                                                                                                                                                       | จำนวน   | ร้อยละ |
| ๑.    | ในการสอบคัดเลือกบุคลากรไม่ค่อยรัดกุมไม่ค่อยมีการจัดสอบเป็นทางการ การคัดเลือกบุคลากร ไม่ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ไม่ค่อยได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ        | ๑๕      | ๖.๑๗   |
| ๒.    | การสรรหาบุคลากรในการทำงานส่วนมากจะมีการสอบบรรจุเข้าทำงานแต่ก็มีการอิงจากเส้นสายเป็นสำคัญจนทำให้ไม่ได้รับผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ | ๑๐      | ๔.๑๑   |
| ๓.    | ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์                                                            | ๕       | ๒.๐๕   |

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด คือ การสอบคัดเลือกบุคลากรไม่ค่อยรัดกุมไม่ค่อยมีการจัดสอบเป็นทางการ การคัดเลือกบุคลากร ไม่ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ไม่ค่อยได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๑๗ รองลงมา คือ การสรรหาบุคลากรในการทำงานส่วนมากจะมีการสอบบรรจุเข้าทำงานแต่ก็มีการอิงจากเส้นสายเป็นสำคัญจนทำให้ไม่ได้รับผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๑๑ และน้อยที่สุด คือ ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๑ ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ลำดับ | ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข                                                                                                                                                                   | ความถี่ |        |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|       |                                                                                                                                                                                         | จำนวน   | ร้อยละ |
| ๑.    | ควรมีการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้ตรงตามตำแหน่งและคุณวุฒิที่เหมาะสมกับภารงานนั้นและมีการประกาศในการจัดสอบให้เป็นทางการมากกว่านี้                              | ๑๒      | ๔.๙๓   |
| ๒.    | ไม่ควรมีการใช้เส้นสายในการคัดเลือกบุคลากร ควรคำนึงถึงผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่เข้ามาสมัครและคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรมเพื่อจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาพัฒนาองค์กร | ๑๐      | ๔.๑๑   |
| ๓.    | ให้ส่วนราชการในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีส่วนร่วมในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้มากกว่านี้                                                                    | ๓       | ๑.๒๓   |

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุด คือ การสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้ตรงตามตำแหน่งและคุณวุฒิที่เหมาะสมกับภารงานนั้นและมีการประกาศในการจัดสอบให้เป็นทางการมากกว่านี้ จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๙๓ รองลงมา คือ ควรคำนึงถึงผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่เข้ามาสมัครและคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรมเพื่อจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาพัฒนาองค์กร จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๑๑ และน้อยที่สุด คือ ให้ส่วนราชการในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีส่วนร่วมในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้มากกว่านี้ จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๒๓

ตารางที่ ๔.๒๒ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วน  
จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ลำดับ | ปัญหาและอุปสรรค                                                                                                                       | ความถี่ |        |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|       |                                                                                                                                       | จำนวน   | ร้อยละ |
| ๑.    | การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ไม่มีความเป็นธรรมเสมอภาคตั้งแต่ พนักงาน ลูกจ้าง รวมถึงข้าราชการทุกระดับ | ๓๐      | ๑๒.๓๔  |
| ๒.    | ฝ่ายบริหารมีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ มากกว่าระบบคุณธรรม                                                           | ๒๐      | ๘.๑๑   |
| ๓.    | การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีความล่าช้าในการให้รางวัลจนทำให้ขาดแรงจูงใจในการทำงาน                                                      | ๑๕      | ๖.๑๗   |

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด คือ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ไม่มีความเป็นธรรมเสมอภาคตั้งแต่ พนักงาน ลูกจ้าง รวมถึงข้าราชการทุกระดับ จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๓๔ รองลงมา คือ ฝ่ายบริหารมีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ มากกว่าระบบคุณธรรม จำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๒๓ และน้อยที่สุด คือ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีความล่าช้าในการให้รางวัลจนทำให้ขาดแรงจูงใจในการทำงาน จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๑๗

ตารางที่ ๔.๒๓ ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ลำดับ | ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข                                                                                                            | ความถี่ |        |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|       |                                                                                                                                  | จำนวน   | ร้อยละ |
| ๑.    | การให้ทรัพยากรมนุษย์ควรใช้ระบบคุณธรรมและความเสมอภาคในการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์                                                  | ๒๒      | ๙.๐๕   |
| ๒.    | ฝ่ายบริหารควรมีคุณธรรมประจำใจให้มากกว่านี้ในการให้รางวัลเพื่อจะเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรไม่ควรใช้ระบบอุปถัมภ์          | ๑๘      | ๗.๔๐   |
| ๓.    | ควรมีการตั้งหลักเกณฑ์ที่ดีกว่านี้และมีคณะกรรมการพิจารณาในการประเมินด้านต่างๆเพื่อจะไม่ให้เกิดความลำเอียงในการให้รางวัลแก่บุคลากร | ๑๒      | ๔.๙๓   |

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุด คือ การให้ทรัพยากรมนุษย์ควรใช้ระบบคุณธรรมและความเสมอภาคในการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ จำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๐๕ รองลงมา คือ ฝ่ายบริหารควรมีคุณธรรมประจำใจให้มากกว่านี้ในการให้รางวัลเพื่อจะเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรไม่ควรใช้ระบบอุปถัมภ์ จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๔๐ และน้อยที่สุด คือ ควรมีการตั้งหลักเกณฑ์ให้ดีกว่านี้และมีคณะกรรมการพิจารณาในการประเมินด้านต่างๆเพื่อจะไม่ให้เกิดความลำเอียงในการให้รางวัลแก่บุคลากร จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๙๓

ตารางที่ ๔.๒๔ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วน  
จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ลำดับ | ปัญหาและอุปสรรค                                                                                                           | ความถี่ |        |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|       |                                                                                                                           | จำนวน   | ร้อยละ |
| ๑.    | เวลาในการอบรมน้อยเพราะภาระงานขององค์การที่มีจำนวนมาก จึงไม่ควรมีเวลาในการจัดอบรมเป็นระยะเวลายาวนาน                        | ๓๐      | ๑๒.๓๔  |
| ๒.    | ไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร                                                                | ๒๕      | ๑๐.๒๘  |
| ๓.    | ไม่ค่อยมีการอบรมกันเท่าไร เมื่อเปิดอบรมก็ไม่ตรงกับสายงานในการอบรมเรื่องนั้นๆ ไม่ค่อยมีการให้พนักงานทุกระดับอบรมเท่าที่ควร | ๒๑      | ๘.๖๔   |
| ๔.    | การคัดเลือกบุคลากรที่จะได้รับทุนการศึกษาต่อปริญญา มีการคัดเลือกที่ไม่เป็นธรรม                                             | ๑๐      | ๔.๑๑   |

จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด คือ เวลาในการอบรมน้อยเพราะภาระงานขององค์การที่มีจำนวนมากจึงไม่ควรมีเวลาในการจัดอบรมเป็นระยะเวลายาวนาน จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๓๔ รองลงมา คือ ไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๒๘ และน้อยที่สุด คือ การคัดเลือกบุคลากรที่จะได้รับทุนการศึกษาต่อปริญญา มีการคัดเลือกที่ไม่เป็นธรรม จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๑๑

ตารางที่ ๔.๒๕ ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ลำดับ | ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข                                                                                                                                                         | ความถี่ |        |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|       |                                                                                                                                                                               | จำนวน   | ร้อยละ |
| ๑.    | ควรจัดสรรแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการจัดอบรมหรือในช่วงที่บุคลากรว่างจากภาระงานนั้นๆเพื่อจะได้มีเวลาในการอบรม                                                                       | ๒๐      | ๘.๒๓   |
| ๒.    | ควรให้บุคลากร ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้เสนอความต้องการในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆตามความต้องการในหน่วยงานนั้นๆเพื่อจะได้จัดการอบรมได้ตรงสาย | ๑๙      | ๗.๘๑   |
| ๓.    | ควรจัดลำดับความสำคัญในการจัดการอบรมให้มากกว่าเดิมควรมีการจัดการอบรมบ่อยๆในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสายงานนั้นๆ                                                                   | ๑๙      | ๗.๘๑   |
| ๔     | ควรยึดหลักความเป็นธรรมหรือตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาในการให้ทุน ควรคัดเลือกผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาโดยคำนึงถึงอายุราชการเป็นหลัก                                               | ๗       | ๒.๘๘   |

จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด คือ ควรจัดสรรแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการจัดอบรมหรือในช่วงที่บุคลากรว่างจากภาระงานนั้นๆเพื่อจะได้มีเวลาในการอบรม จำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๒๓ รองลงมา คือ ควรให้บุคลากร ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้เสนอความต้องการในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆตามความต้องการในหน่วยงานนั้นๆ เพื่อจะได้จัดการอบรมได้ตรงสาย จำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๖๔ และน้อยที่สุด คือ ควรยึดหลักความเป็นธรรมหรือตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาในการให้ทุน ควรคัดเลือกผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาโดยคำนึงถึงอายุราชการเป็นหลัก จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๘๘

ตารางที่ ๔.๒๖ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วน  
จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ลำดับ | ปัญหาและอุปสรรค                                                                                                                    | ความถี่ |        |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|       |                                                                                                                                    | จำนวน   | ร้อยละ |
| ๑.    | สถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานสถานที่คับแคบ<br>คนทำงานมากไม่มีสมาธิ สุขภาพเสีย ไม่มีความปลอดภัยในการทำงาน                    | ๕๐      | ๒๐.๕๗  |
| ๒.    | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ไม่ค่อยมีการอบรมเรื่อง<br>ระเบียบวินัยให้แก่บุคลากร                                               | ๑๙      | ๗.๘๑   |
| ๓.    | บุคลากรมีจำนวนมากดูแลไม่ทั่วถึงรวมถึงการรับโอนจาก<br>ส่วนกลางที่มาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่จึง<br>ดูแลได้ไม่ทั่วถึง | ๑๘      | ๗.๔๐   |
| ๔     | บุคลากรยังไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่เท่าที่ควรจากผู้บริหาร                                                                           | ๑๒      | ๔.๙๓   |

จากตารางที่ ๔.๒๖ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุด คือ สถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานสถานที่คับแคบ คนทำงานมากไม่มีสมาธิ สุขภาพเสีย ไม่มีความปลอดภัยในการทำงาน จำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๕๗ รองลงมา คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ไม่ค่อยมีการอบรมเรื่องระเบียบวินัยให้แก่บุคลากร จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘๑ และน้อยที่สุด คือ บุคลากรยังไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่เท่าที่ควรจากผู้บริหาร จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๙๓

ตารางที่ ๔.๒๗ ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

(n=๒๔๓)

| ลำดับ | ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข                                                                                                               | ความถี่ |        |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
|       |                                                                                                                                     | จำนวน   | ร้อยละ |
| ๑.    | ควรสร้างอาคารสำนักงานใหม่ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร                                                             | ๕๐      | ๒๐.๕๗  |
| ๒.    | ควรมีการอบรมเรื่องวินัยต่างๆในการอยู่ร่วมกันในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                                     | ๑๕      | ๖.๑๗   |
| ๓.    | ควรมีการจัดตั้งผู้ที่จะมาดูแลบุคลากรภายในหน่วยงานเพื่อรับเรื่องราวร้องทุกข์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานเพื่อเสนอต่อผู้บริหารต่อไป | ๑๒      | ๔.๙๓   |
| ๔.    | ผู้บริหารระดับบังคับบัญชาควรเอาใจใส่ดูแลรักษาและสนใจ มีคุณธรรม จริยธรรมอย่างตรงไปตรงมา                                              | ๑๐      | ๔.๑๑   |

จากตารางที่ ๔.๒๗ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุด คือ ควรสร้างอาคารสำนักงานใหม่ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร จำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๕๗ รองลงมา คือ ควรมีการอบรมเรื่องวินัยต่างๆในการอยู่ร่วมกันในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๑๗ และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารระดับบังคับบัญชาควรเอาใจใส่ดูแลรักษาและสนใจ มีคุณธรรม จริยธรรมอย่างตรงไปตรงมา จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๑๑

## ๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์บุคคลเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ๙ ท่าน

โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

### ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ นั้น ได้มีกองการเจ้าหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรมาดำรงตำแหน่งต่างๆ ตามโครงสร้างของส่วนราชการ โดยมีนโยบายในการสรรหา คือ มีสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อจะได้เข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับงบประมาณ โดยให้มีบุคลากรที่เพียงพอต่อการให้บริการประชาชน และรวมไปถึงการที่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนได้ทันทั่วๆ โดยให้เป็นเป็นธรรมต่อการสรรหาบุคลากรเข้ามาสู่ตำแหน่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นบุคคลภายนอกและภายในองค์การ ให้ความเสมอภาคและมีความเท่าเทียมกันทุกประการในการมาสมัครคัดเลือกเข้าทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ นั้น มีดังนี้

๑. การสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งให้ตรงกับความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง

๒. ปัจจุบันหากมีตำแหน่งว่าง กรณีข้าราชการจะมีการรับโอนหรือสรรหาโดยวิธีการคัดเลือกเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของข้าราชการที่มีอยู่<sup>๑</sup> การจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งให้ตรงกับความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งปัจจุบันหากมีตำแหน่งว่าง กรณีข้าราชการจะมีการรับโอนหรือสรรหาโดยวิธีการคัดเลือกเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของข้าราชการที่มีอยู่การสรรหาตำแหน่งพนักงานจ้าง จะสรรหาโดยวิธีการคัดเลือกหรือสอบคัดเลือกบุคคลให้ตรงกับตำแหน่ง เช่น เจ้าหน้าที่ระบบคอมพิวเตอร์ พนักงานขับรถ พนักงานดับเพลิง จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านนั้นๆ เพื่อเข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด<sup>๒</sup> การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ มีวิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ มี ๒ วิธี คือ

๑. การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร โดยการสรรหาบุคลากรสำหรับตำแหน่งที่ว่าง หรือตำแหน่งงานใหม่จากภายนอกองค์กร โดยใช้วิธีและการปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงหรือกรม ทุกตำแหน่งข้าราชการ พนักงานจ้าง และอื่นๆ โดยการสอบคัดเลือก โดยจะแบ่งออกเป็น ๓ ภาค คือ ภาค ก ภาคความรู้ความสามารถทั่วไป ภาค ข ภาคความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง

<sup>๑</sup>สัมภาษณ์ บุญเลิศ บุณสุพรรณ,นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒</sup>สัมภาษณ์ กิตติบุรณ์ สมันตกุล, ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๓</sup>สัมภาษณ์ จันทร์เพ็ญ เชียงแรง, ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

ภาค ค ภาคสอบสัมภาษณ์ โดยการสรรหาแต่ละครั้งมีการหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมของแต่ละตำแหน่งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เหมาะกับแต่ละตำแหน่งขององค์กร

๒. สรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร เป็นนโยบายอย่างหนึ่งขององค์กรที่ต้องการจะสร้างพลังทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็ง รวมทั้งการมีประสิทธิภาพในการทำงานและทำงานเป็นระบบเดียวกันแบบเป็นทีมงาน เพราะว่าบุคลากรที่สรรหาได้จากภายในองค์กรนั้น เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน คำนึงกับระบบการทำงาน และมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ มีความตั้งใจในการทำงานให้องค์กรมีการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้า โดยสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ นโยบายการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรโดยมี การสอบเปลี่ยนสายงานมีข้าราชการที่เริ่มมาจากระดับ ๑ และระดับ ๒ เมื่อมีตำแหน่งว่างข้าราชการสามารถสอบเปลี่ยนสายงานเพื่อเริ่มต้นเป็นระดับ ๓ หรือสูงกว่า การสอบเลื่อนชั้น โดยดูจากผลงาน ที่ข้าราชการได้ทำผลงานไว้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้ดำเนินการตามระเบียบประกาศที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนดได้แก่ การคัดเลือก โดยมีวิธีการดำเนินการ ๔ วิธี

๑. การการสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุบุคลากรเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๒. การสอบคัดเลือก กรณีพิเศษที่ไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ อาทิ กรณีบรรจุแต่งตั้งผู้ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อเรียนจบ ก็จะได้รับพิจารณาเป็นกรณีพิเศษในการเข้าทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๓. การสอบคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ให้ดำรงตำแหน่งตามสายงาน หรือสายงานที่สูงขึ้นในสายงานเดียวกัน หรือแต่งตั้งข้าราชการตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานให้ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๔. การคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นนอกจากการคัดเลือกทั้ง ๔ วิธีแล้วในการสรรหาบุคลากรเข้ามาดำรงตำแหน่งโดยวิธีการรับโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่นๆ อาทิ องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล หรือข้าราชการอื่นสังกัด ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนปัญหาด้านการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรนั้นเข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีปัญหาเรื่องการรับโอนข้าราชการที่อยู่ในสังกัดอื่น มีอัตราเงินเดือนหรือขั้นที่ต่างกัน เช่น จากทหาร ตำรวจ ที่มีการรับโอนเข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ที่มีอัตราเงินเดือนหรือขั้นที่แตกต่างกัน<sup>๕</sup> การจัดหาทรัพยากรมนุษย์นั้นได้มาจากการสรรหาและคัดเลือกจากบุคลากรจากภายนอกองค์กรและในองค์กร

๑. การรับสมัครในการสอบคัดเลือก

<sup>๕</sup>สัมภาษณ์ พิมพ์ภรณ์ วรรณมรินทร์, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๕</sup>สัมภาษณ์ ทองทราย หมายหมั่น, หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

๒. สรรหาโดยวิธีการสรรหาและสอบคัดเลือก ตามตำแหน่งที่ต้องการที่องค์กรต้องการ เช่นพนักงาน หรือตำแหน่งต่างๆ โดยจะมีการดูจากคุณวุฒิและสายงานหรือความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งนั้นๆ

๓. โดยการสอบสัมภาษณ์ในเรื่องของการสอบสัมภาษณ์นั้นจะมีน้อยมากเนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นการรับสมัครบุคลากรในตำแหน่งสูงเท่านั้นที่จะมีการสัมภาษณ์ในการเข้าทำงานเท่านั้น ปัญหาด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดย เกิดจากปัญหาด้านบุคลากรตลาดแคลน เวลาเปิดรับสมัครแล้วไม่ค่อยมีใครมาสมัคร แต่ถ้ามาสมัครก็มาเยอะ จนเกิดเป็นปัญหาเพราะเวลาเปิดรับสมัครแล้วคนมาสมัครเยอะแต่รับ เพียง ๑ ตำแหน่งเท่านั้นจึงเป็นปัญหาในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่<sup>๖</sup> องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีแนวทางการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้กล่าวว่ามี ๓ วิธี คือ

๑. การสรรหาโดยการเปิดรับสมัครสอบแข่งขัน

๒. สรรหาโดยการรับโอน

๓. สรรหาโดยการปรับเปลี่ยนอัตรากำลังของบุคลากร<sup>๗</sup>

ปัญหาการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์จากภายนอกปัญหาการที่ได้คนไม่ตรงกับความต้องการเรื่องความลำบากในการสรรหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือผู้บริหารที่มีความสามารถระบคัดเลือกโดยการสัมภาษณ์ที่ไม่มีคุณภาพ ไม่มีการกำหนดมาตรฐานในการสัมภาษณ์ แนวทางแก้ไขในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ควรมีการสร้างหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคล ควรมีการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดเป้าหมายในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการจัดทำแผนวิเคราะห์และทบทวนอัตรากำลัง ๓ ปี เพื่อเป็นแนวทางในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสอบคัดเลือก ตามระเบียบกฎหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานจ้าง การคัดเลือกและแต่งตั้ง ได้แก่ รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่ปรึกษา เลขานุการปัญหาและอุปสรรคในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ปัญหาด้านการเมือง ด้านที่มีระบบอุปถัมภ์ ด้านการปฏิบัติงานไม่ตรงตามตำแหน่งปัญหาเหล่านี้ ไม่ได้เกิดจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหรืออาจจะมีส่วนอยู่บ้างแต่ก็ไม่มากนัก การบริหารโดยเฉพาะผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดไว้ ส่วนใหญ่จะเข้ามาแทรกแซง หรือที่เรียกว่านโยบายหากองค์กรใดมีผู้บริหารที่มีความเป็นธรรมมีคุณธรรมก็จะไม่ได้รับผลกระทบ แต่หากองค์กรใดมีผู้บริหารที่ขาดคุณเป็นธรรมไม่มีคุณธรรมผลกระทบก็ตกอยู่ที่องค์กรนั้น<sup>๘</sup>

<sup>๖</sup>สัมภาษณ์ ฐิติ อินทะพันธุ์, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๗</sup>สัมภาษณ์ มณีนรัตน์ ศิริฤทธิ์ไกร, หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๘</sup>สัมภาษณ์ บรรทม คนขยัน, หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๙</sup>สัมภาษณ์ นิโกลา ซาติจิน, หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

### ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ นั้น ได้มีฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ กองคลังมีหน้าที่ในการดูแลและรักษาสิทธิประโยชน์ของข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยปกติแล้วตามสิทธิที่พึงมี โดยให้ฝ่ายรับผิดชอบกำกับดูแล ในการให้ความช่วยเหลือ มีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และเงินช่วยเหลือกรณีทายาทเสียชีวิต โดยให้ความช่วยเหลือดูแลอย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๐</sup> องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีสวัสดิการ เช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือนทั่วไปที่พึงมีพึงได้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร มีเงินประโยชน์ตอบแทนอื่นๆเป็น<sup>๑๑</sup>กรณีพิเศษ ( โบนัส ) โดยทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับตามระเบียบหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่<sup>๑๒</sup> มีสวัสดิการต่างๆอยู่ตามระเบียบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เช่นการรักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เงินค่าตำแหน่ง แต่ละบุคคลจะได้รับไม่เท่ากัน บางบุคคลอาจจะได้ ๒ ขั้น ๓ ขั้นอยู่ที่ผลงาน จากการประเมินต่างๆ แต่ยังมีสวัสดิการหรือกองทุนของข้าราชการที่สามารถกู้ได้ดอกเบี้ยถูก อัตรา ร้อยละ ๖ ต่อปี ส่วนปัญหาด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์นั้น คือ ค่ารักษาพยาบาล ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่สามารถเบิกตรงได้เหมือนกับหน่วยงานอื่นๆที่เบิกตรงได้แต่บุคลากรต้องสำรองจ่ายออกไปก่อนเช่นการที่ป่วยเรื้อรังที่มีค่าใช้จ่ายสูงที่ต้องจ่ายค่าพยาบาลทุกวันแต่ก็สามารถมาเบิกที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้แต่จะเกิดความล่าช้ามาก<sup>๑๓</sup> จึงเป็นปัญหาในด้านนี้เป็นอย่างมากแต่ปีงบประมาณใหม่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่กำลังยื่นเรื่องไปที่ส่วนกลางเพราะจะให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งได้รับการเบิกตรงเหมือนกับข้าราชการในสังกัดอื่นๆ<sup>๑๔</sup> ส่วนพนักงานจ้างนั้นจะมีประกันสังคมเป็นสิทธิหลักที่พนักงานจ้างจะได้รับในเรื่องการให้รางวัลทรัพยากรบุคคล<sup>๑๕</sup> โดยที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการให้รางวัลแก่บุคลากร คือ

๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้มีการให้ค่าตอบแทนบุคลากรในรูปแบบ โบนัส
๒. มีการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นให้บุคลากร

<sup>๑๐</sup> สัมภาษณ์ บุญเลิศ บุรณุปกรณ์, นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ กิตติบุรณ์ สมนันตกุล, ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ จันทรเพ็ญ เชียงแรง, ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ พิมพ์ภากรณ์ วรณมรินทร์, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ ทองทราย หมายหมั่น, หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ ฐิติ อินทะพันธุ์, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

๓. มีการปรับอัตราเงินเดือนจากที่ได้แต่เดิมให้ได้สูงขึ้นกว่าเดิม<sup>๑๖</sup>

การให้รางวัลและสวัสดิการต่างๆ ตามแนวทางของระบบราชการที่ได้มีกรอบและระเบียบให้ปฏิบัติชัดเจน อาทิ สวัสดิการการรักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร จัดที่พักอาศัยหรือค่าเช่าบ้านหรือค่าเช่าซื้อบ้านเพื่ออยู่อาศัย ฯลฯ<sup>๑๗</sup> ตลอดจนถึงการให้รางวัลสำหรับข้าราชการดีเด่น โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาคัดกรองบุคลากรบุคลากรที่มีความประพฤติ และการปฏิบัติงานดีเด่นเป็นประจำ ปัญหา คือ เนื่องด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและอยู่ในระบบราชการที่จะต้องดำเนินการและปฏิบัติภายใต้กรอบระเบียบ กฎหมายที่บังคับ ทำให้ข้อจำกัดในการดำเนินการให้สวัสดิการ หรือรางวัลแก่บุคลากรในองค์กรเป็นไปตามระเบียบนั้นๆ<sup>๑๘</sup>

### ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีนโยบายในการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นประจำทุกปี มีการให้บุคลากรมีการอบรมสัมมนาทุกหลักสูตร ทุกตำแหน่งงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยภายในปีงบประมาณทุกคนจะต้องได้รับการเข้าฝึกอบรมอย่างน้อย ๑ หลักสูตร พร้อมทั้งรายงานความก้าวหน้าในการฝึกอบรม และการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมนำมาปฏิบัติให้กับผู้บริหารทราบทุกระยะ<sup>๑๙</sup> มีการพัฒนาบุคลากรในองค์การอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยการจัดการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ทั้งสายงานผู้ปฏิบัติและผู้บริหาร ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรนั้น บุคลากรที่มีอายุมากไม่ค่อยสนใจต่อเทคโนโลยี จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปด้วยความล่าช้า ไม่ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี แนวทางแก้ไขมีการสนับสนุนและให้เกิดแรงกระตุ้นในการทำงานพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น<sup>๒๐</sup> มีการพัฒนาบุคลากรในองค์การอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยการจัดการฝึกอบรมศึกษาดูงาน ทั้งสายงานผู้ปฏิบัติและผู้บริหาร ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรนั้นบุคลากรที่มีอายุมากไม่ค่อยสนใจต่อเทคโนโลยี จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปด้วยความล่าช้า ไม่ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี แนวทางแก้ไข มีการสนับสนุนและให้เกิดแรงกระตุ้นในการทำงานพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ด้านสถานที่

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ มณีรัตน์ ศิริฤทธิ์ไกร, หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ นิโบล ขาติเงิน, หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ บรรทม คนขยัน, หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ บุญเลิศ บุรณุปกรณ์, นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ กิตติบุรณ สุมนตกุล, ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

ทำงานคับแคบ สิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ<sup>๒๑</sup> องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ มีหน่วยงานที่จัดการเกี่ยวกับการฝึกอบรม และมีการจัดฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ทั้งผู้บริหารและปฏิบัติ ปัญหาอุปสรรค ด้านสถานที่คับแคบ ไม่มีห้องฝึกอบรมเป็นของตนเอง โดยทางองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีแนวทางแก้ไขเบื้องต้น คือ การที่ได้จัดการอบรมโดยเช่าห้องประชุมของโรงแรมที่เพียงพอกับบุคลากรที่เข้าฝึกอบรม ระยะยาวองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ กำลังจะก่อสร้างอาคารสำนักงานใหม่ และจะมีสถานที่ฝึกอบรมเป็นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเอง<sup>๒๒</sup> มีการจัดให้มีอบรมบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เป็นประจำ โดยจะมีการสำรวจ ความต้องการของบุคลากรของแต่ละหน่วยที่ต้องการจะอบรมเรื่องอะไรของ กรม กองนั้น เช่น การอบรมเรื่องป้องกันงานสาธารณภัยภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ก็ส่งเรื่องมาแล้วก็จะมีการจัดบให้ กรม กองต่างๆ นำไปจัดการอบรม และสรุปผลจากการอบรมส่งผู้บริหาร การจะอบรมเรื่องต่างๆ ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะดูความต้องการของบุคลากรเป็นหลักและผู้บริหารเป็นผู้จัดการอบรม เช่นในเรื่องระเบียบข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ งานระเบียน งานสารบรรณ เรื่องการจัดทำแผนต่างๆ ที่เมื่ออบรมแล้วนำมาปรับใช้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เช่น อบรมเรื่องการเขียนแผนการทำงานก็มีการนำเอาความรู้มาใช้ในการเขียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนการดูงานต่างประเทศและในประเทศจะเป็นผู้บริหารระดับสูง หรือการดูงานเรื่องเกี่ยวกับผังเมืองที่ประเทศญี่ปุ่น ที่จะนำมาปรับใช้ในการเขียนผังเมืองขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ในเรื่องของปัญหาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องการที่บุคลากรติดภารกิจเรื่องของการที่ไม่สามารถเข้าร่วมการประชุมหรืออบรมได้ในด้านนี้แทบจะไม่มีปัญหาก็มีแต่เรื่องที่ติดภารกิจแล้วไม่สามารถเข้ารับการอบรมได้<sup>๒๓</sup> มีการสำรวจ ความต้องการของบุคลากรของแต่ละหน่วยที่ต้องการในการอบรมในการอบรมพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่จะมีการอบรมในส่วนที่จำเป็นเท่านั้นที่สามารถนำแนวทางการปฏิบัติที่ได้รับอบรม มาปรับใช้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดเท่านั้น ในส่วนการศึกษาดูงานต่างประเทศจะเป็นผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น แต่บุคลากรในระดับปฏิบัติงานก็ดูงานในประเทศ<sup>๒๔</sup> มีการจัดให้มีอบรมบุคลากรประจำของแต่ละงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดย การจัดให้มีการอบรม ,การให้ทุนการศึกษา เพื่อการศึกษาต่อในระดับ ปริญญาตรี ปริญญาโท เพื่อจะนำความรู้จากการได้ศึกษาเล่าเรียนมาพัฒนางานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อไป

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ จันทรเพ็ญ เชียงแรง, ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ พิมพ์ภาภรณ์ วรรณมหินทร์, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ ทองทราย หมายหมั่น, หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ ฐิติ อินทะพันธุ์, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

ปัญหาในส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เมื่อไปอบรมมาแล้วผลที่ได้ไม่ได้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควรด้านการที่ให้ทุนการศึกษานั้น ผู้ที่ได้รับทุนการศึกษา แล้วเมื่อจบการศึกษาได้ย้ายไปปฏิบัติงาน ณ องค์กรอื่น โดยไม่ได้ปฏิบัติงานให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดแนวทางในการแก้ไข โดยการได้ทำบันทึกข้อตกลงระหว่างองค์กรกับผู้ได้รับทุน เพื่อเมื่อจบการศึกษาแล้วจะได้มาช่วยการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อไป<sup>๒๕</sup> การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีการบริหารจัดการโดยมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม เช่น ให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้<sup>๒๖</sup>

การส่งเสริมเข้ารับการฝึกอบรม ทั้งที่องค์กรดำเนินการเองและหน่วยงานอื่นหรือส่วนกลางทำการฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้ประสบการณ์มากขึ้น สามารถนำมาถ่ายทอดและปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง การเข้าร่วมการประชุมตามแผนงานต่างๆ ที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้มีการรับฟังความคิดเห็น ขอเสนอแนะ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ความชำนาญด้านต่างๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองต่อไป การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนางานทั้งของตนเองและหน่วยงานอื่นๆ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นเป็นการบูรณาการร่วมกัน ในการพัฒนาท้องถิ่นของตนให้เจริญและยั่งยืนต่อไปยิ่งขึ้น การเข้ารับการศึกษาดูงานตามสถานที่ต่างๆ เป็นการแลกเปลี่ยน ความรู้ ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้ การจัดทำแผนโครงการร่วมกับหน่วยงานอื่นตามอำนาจหน้าที่เป็นการพัฒนาบุคลากรทั้งทางด้านความรู้ต่างๆ ความเข้มแข็งและเกิดความชำนาญ<sup>๒๗</sup>

### ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มีนโยบายสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรในองค์การ กรณีการมีตำแหน่งว่าง ให้สรรหาบุคลากรในหน่วยงานให้เข้ามาสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นการพัฒนาสายงานเพื่อธำรงรักษาบุคลากรผู้ที่มีความรู้ความสามารถในองค์การเพื่อเป็นการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่<sup>๒๘</sup> ได้มีส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร ในการให้โอกาสได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น<sup>๒๙</sup> มีการโยกย้ายเปลี่ยนสายงานการทำงาน เพื่อให้มีการสับเปลี่ยนตำแหน่งที่สูงขึ้น<sup>๓๐</sup> มีการสอบเปลี่ยนสายงานมีข้าราชการที่เริ่มมาจากระดับ ๑ และระดับ ๒ เมื่อมี

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ มณีนรัตน์ ศิริฤทธิ์ไกร, หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ บรรทม คนขยัน, หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ นิโบล ขาติเงิน, หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ บุญเลิศ บุณนุปรกรณ์, นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ จันทรเพ็ญ เชียงแรง, ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ กิตติบุรณ์ สุ่มันตกุล, ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

ตำแหน่งว่างข้าราชการสามารถสอบเปลี่ยนสายงานเพื่อเริ่มต้นเป็นระดับ ๓ หรือสูงกว่า การดำรงรักษาบุคลากรนั้น โดยการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรก็เป็นประการหนึ่งที่จะช่วยดำรงรักษาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เป็นอย่างดี เพราะว่าเป็นการให้หลักประกันในการทำงาน โดยให้ออกาสแห่งความก้าวหน้าในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติที่ดี มีความตั้งใจทำงาน มีผลงานออกมาในระดับดี มีอายุการทำงานพอสมควร ก็จะได้รับพิจารณา ให้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้ได้ดีขึ้น เป็นการส่งเสริมบำรุงขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นแนวทางในการดำรงรักษาบุคลากร<sup>๓๑</sup> การดำรงรักษาบุคลากรในการทำงานนั้น เช่นการเลื่อนตำแหน่งจากลูกจ้างเป็นข้าราชการ หรือผู้ที่เป้นข้าราชการอยู่แล้วที่อยู่ในระดับปฏิบัติการก็มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งไปในระดับที่สูงขึ้น ปัญหาด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์นั้น มีเรื่องของอาคารและสถานที่คับแคบไม่สะดวกต่อการทำงานบรรยากาศในการทำงานก็เป็นไปแบบเครียดๆ เพราะสถานที่แออัดไม่เป็นสัดส่วนไม่รู้ว่หน่วยไหนเป็นหน่วยไหนปะปนกันไปหมด จนเป็นปัญหาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในขณะนี้ กำลังจะมีการก่อสร้างอาคารและสถานที่ทำงานใหม่เพื่อความสะดวกในการทำงานของบุคลากรยังรองประมาณค่าว่าเร็วๆนี้จะเริ่มการก่อสร้าง<sup>๓๒</sup> ในการดำรงรักษาบุคลากรในการทำงานนั้น ในเรื่องของการที่บุคลากรกระทำความผิดก็มีระเบียบเกี่ยวกับวินัยของบุคลากรอยู่แล้ว โดยเมื่อกระทำความผิดในการดำรงรักษาบุคลากรนั้น จะมีการกล่าวตักเตือนภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ให้ออก ไล่ออก โดยใช้วิธีตั้งแต่เบาไปหาหนัก เพื่อเป็นธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล ไม่ใช่ว่า เกิดเรื่องมาโดยไม่ตัดสินหรือสอบสวนแล้วไล่ออกเลยองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่จะไม่ดำเนินการด้วยวิธีแบบนี้<sup>๓๓</sup> ได้มีการดำเนินการสร้างความเจริญก้าวหน้าในสายงานอาชีพให้แก่บุคลากร<sup>๓๔</sup> โดยมุ่งเน้นในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและสร้างความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ให้แก่บุคลากร<sup>๓๕</sup> ที่มีคุณสมบัติที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น คัดเลือกหรือสรรหาจากภายใน เป็นหลัก เพื่อจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรประสบผลสำเร็จในสายงานอาชีพ<sup>๓๖</sup>

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ พิมพ์ภรณ์ วรรณมรินทร์, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ ทองทราย หมายหมั่น, หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ จูติ อินทะพันธุ์, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

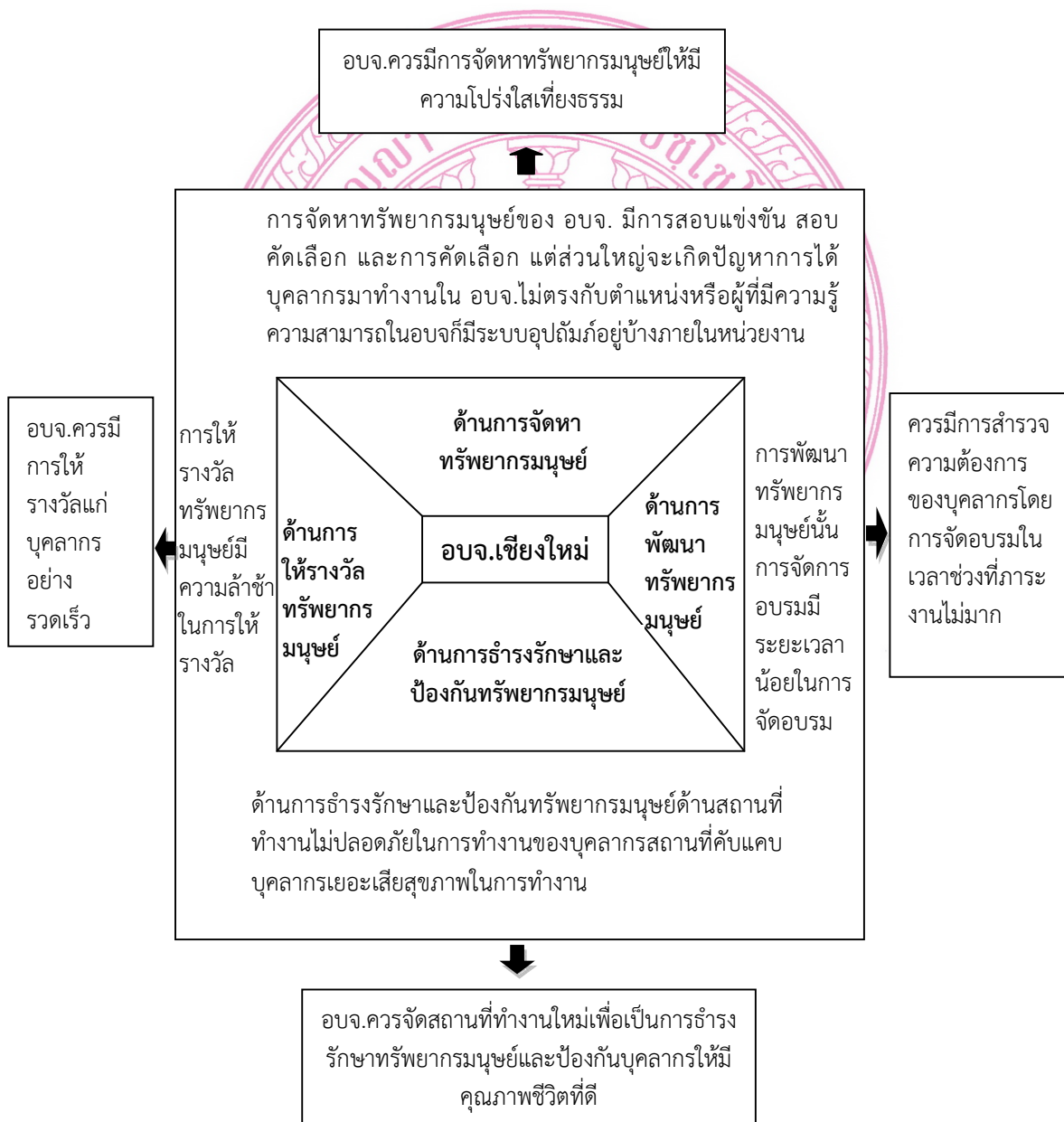
<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ มณีนรัตน์ ศิริฤทธิไกร, หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นิโบล ขาติเงิน, หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๖.

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ บรรทม คนขยัน, หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๖.

## ๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ทำให้ทราบถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัญหา อุปสรรค ซึ่งนำไปสู่แนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อ การแก้ปัญหาในครั้งต่อไป สามารถสรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ได้ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่จะมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อย่างแท้จริงนั้น สิ่งสำคัญคือข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาต่างๆต้องสอดคล้องกับปัญหา จึงจะสามารถทำให้ปัญหานั้นลดลงหรือหมดไปได้ การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่จะประสบผลสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารและศักยภาพของหน่วยงานนั้น จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้ดียิ่งขึ้น สรุปได้ ดังนี้

ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์นั้น คือ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีต่างๆควรคำนึงถึงหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการสรรหาบุคลากรจากภายในหรือภายนอก การคัดเลือกก็ทำตามโดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการจัดหาทรัพยากรเพื่อจะได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เพื่อจะได้เป็นองค์กรตัวอย่างในการบริหารจัดการบุคลากรแก่องค์กรอื่น ควรนำปัญหาหรือข้อเสนอแนะต่างๆมาใช้ในการกำหนดนโยบายต่างๆในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพแก่องค์กร

ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ คือ การให้รางวัลบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรกระทำให้รวดเร็วเพื่อจะได้ช่วยบุคลากรได้ทันเวลาที่เมื่อประสบปัญหาในด้านนั้น เช่น ด้านการเจ็บไข้ได้ป่วยของครอบครัวของบุคลากรที่บุคลากรต้องจ่ายไปก่อนแล้วมาเบิกที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ควรจะส่งเรื่องไปส่วนกลางเพื่อจะได้เบิกตรงเหมือนกับข้าราชการในสังกัดอื่นๆที่สามารถเบิกตรงได้เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาตามมา

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นในการจัดการอบรมมีระยะเวลาน้อยในการจัดอบรมบุคลากรไม่มีเวลาเข้ารับการอบรมเพราะภาระงานที่มีจำนวนมาก เพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เป็นองค์การขนาดใหญ่ ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรว่าต้องการจะพัฒนาเรื่องอะไรแล้วจัดการอบรมตามเรื่องนั้นเพื่อจะได้รับความรู้นั้นมาพัฒนาองค์กรได้แท้จริงเพราะการอบรมบางครั้งก็แค่ผ่านไปไม่สามารถนำมาใช้ในการทำงานภายในองค์กรได้ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากร

ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ คือ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ปัญหาคือสถานที่ทำงานไม่ปลอดภัยในการทำงานของบุคลากรสถานที่คับแคบบุคลากรเยอะเสียดูสภาพจิตในการทำงานเป็นอย่างมากองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ควรจัดสถานที่ทำงานใหม่เพื่อเป็นการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์และป้องกันบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานให้เพราะจะได้มีสมาธิในการทำงานมีความสุขในการทำงาน เพราะในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบันนี้การทำงานไม่รู้ว่าหน่วยไหนเป็นหน่วยไหนปะปนกันไปหมดเพราะสถานที่คับแคบมีการจัดให้ทำงานในห้องหรืออาคารนี้หมดเหมือนห้องประชุมขนาดใหญ่ที่ทุกหน่วยทำงานอยู่ในห้องนี้หมดซึ่งมีความแออัดมาก

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ๒) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mix Research Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากร อายุ ๒๐ ปีขึ้นไปเป็นบุคลากรในการศึกษา โดยเลือกบุคลากรที่อยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน ๖๘๖ คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยการการใช้สูตรของทาโรยามาเน (Taro Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๕๓ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different: LSD.) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

##### ๕.๑.๑ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเพศหญิง จำนวน ๑๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๕ เป็นเพศชายจำนวน ๗๙ คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๕ มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๐ - ๓๙ ปี มีจำนวน ๑๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๔ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน ๑๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๗ ส่วนใหญ่มีรายได้ ๑๐,๐๐๑ - ๑๕,๐๐๐ บาทต่อเดือน มีจำนวน ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๔ เป็นข้าราชการ มีจำนวน ๑๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๓ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน ๑ - ๕ ปี มีจำนวน ๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๐ และส่วนใหญ่มีสถานภาพ สมรส มีจำนวน ๑๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๐

##### ๕.๑.๒ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๐ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๘๐

๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๑

๓) **ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๗

๔) **ด้านการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์** บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๕๑

#### ๕.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพ เพื่อนำไปสู่การทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

**สมมติฐานที่ ๑** บุคลากรมีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ ๒** บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ ๓** บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ ๔** บุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ ๕** บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ ๖** บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ ๗** บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

#### ๕.๑.๔ สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข ซึ่งจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การสอบคัดเลือกบุคลากรไม่ค่อยรัดกุมไม่ค่อยมีการจัดสอบเป็นทางการ การคัดเลือกบุคลากร ไม่ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ไม่ค่อยได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ การสรรหาบุคลากรในการทำงานส่วนมากจะมีการสอบบรรจุเข้าทำงานแต่ก็มีการอิงจากเส้นสายเป็นสำคัญจนทำให้ไม่ได้รับผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ไม่มีความเป็นธรรมเสมอภาคตั้งแต่ พนักงาน ลูกจ้าง รวมถึงข้าราชการทุกระดับ ฝ่ายบริหารมีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ระบบอุปถัมภ์ มากกว่าระบบคุณธรรม การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีความล่าช้าในการให้รางวัลจนทำให้ขาดแรงจูงใจในการทำงาน

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เวลาในการอบรมน้อยเพราะภาระงานขององค์การที่มีจำนวนมากจึงไม่ควรมีเวลาในการจัดอบรมเป็นระยะเวลายาวนาน ไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร การคัดเลือกบุคลากรที่จะได้รับทุนการศึกษาต่อปริญญา มีการคัดเลือกที่ไม่เป็นธรรม

ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานสถานที่คับแคบ คนทำงานมากไม่มีสมาธิ สุขภาพเสีย ไม่มีความปลอดภัยในการทำงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ไม่ค่อยมีการอบรมเรื่องระเบียบวินัยให้แก่บุคลากร บุคลากรยังไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่เท่าที่ควรจากผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้ตรงตามตำแหน่งและคุณวุฒิที่เหมาะสมกับภาระงานนั้นและมีประกาศในการจัดสอบให้เป็นทางการมากกว่านี้ ควรคำนึงถึงผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่เข้ามาสมัครและคัดเลือกบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรมเพื่อจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาพัฒนาองค์กร ให้ส่วนราชการในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีส่วนร่วมในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้มากกว่านี้

ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การให้ทรัพยากรมนุษย์ควรใช้ระบบคุณธรรมและความเสมอภาคในการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริหารควรมีคุณธรรมในการให้รางวัลเพื่อจะเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรไม่ควรใช้ระบบอุปถัมภ์ ควรมีการตั้งหลักเกณฑ์ให้ดีกว่านี้และมิคณะกรรมการพิจารณาในการประเมินด้านต่างๆ เพื่อจะไม่ให้เกิดความล่าช้าในการให้รางวัลแก่บุคลากร

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรจัดสรรแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการจัดอบรมหรือในช่วงที่บุคลากรว่างจากภาระงานนั้นๆ เพื่อจะได้มีเวลาในการอบรม ควรให้บุคลากร ในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ได้เสนอความต้องการในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ ตามความต้องการในหน่วยเพื่อจะได้จัดการอบรมได้ตรงสาย ควรยึดหลักความเป็นธรรมหรือตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาในการให้ทุน ควรคัดเลือกผู้ที่จะได้รับทุนการศึกษาโดยคำนึงถึงอายุ ราชการเป็นหลัก

ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ควรสร้างอาคารสำนักงานใหม่ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรมีการอบรมเรื่องวินัยต่างๆ ในการอยู่ร่วมกันในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ผู้บริหารระดับบังคับบัญชาควรเอาใจใส่ดูแลรักษาและจูงใจ มีคุณธรรม จริยธรรมอย่างตรงไปตรงมา

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก(In-Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข ซึ่งจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ด้านการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรนั้นเข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปัญหาที่ต่อเนื่องเมื่อมีการรับโอนข้าราชการที่อยู่ในสังกัดอื่นมีอัตราเงินเดือนหรือขั้นที่ต่างกันต้องมาวิเคราะห์งานอีกว่า จะแบ่งอัตราอย่างไรเพื่อให้เท่ากับเงินเดือนที่ได้ตามองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่แล้วเกิดการยอมรับตามระเบียบนั้นเพราะเป็นการรับโอน เช่น จากทหาร ตำรวจ ที่มีการรับโอนเข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ที่มีอัตราเงินเดือนหรือขั้นที่แตกต่างกัน

ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เนื่องด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและอยู่ในระบบราชการที่จะต้องดำเนินการและปฏิบัติภายใต้กรอบระเบียบ กฎหมายที่บังคับทำให้ข้อจำกัดในการดำเนินการให้สวัสดิการ หรือรางวัลแก่บุคลากรในองค์กรเป็นไปตามระเบียบนั้น จึงเกิดปัญหาเพราะไม่สามารถกำหนดการให้รางวัลบุคลากรเองได้ในบางครั้ง

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เมื่อไปอบรมในหลักสูตรต่างๆ แล้วผลที่ได้ไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควรในด้านการอบรมพัฒนาบุคลากรด้านการให้ทุนการศึกษา ผู้ที่ได้รับทุนการศึกษา เมื่อจบการศึกษาได้ย้ายไปปฏิบัติงาน ณ องค์กรอื่น โดยไม่ได้ปฏิบัติงานให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นผู้ให้ทุนการศึกษา

ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เรื่องอาคารสถานที่ ไม่เหมาะสมและไม่ปลอดภัยต่อการทำงาน ไม่มีการจัดสถานที่ให้เหมาะสมและถูกสุขลักษณะสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสมสถานที่ทำงานคับแคบ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีการวิเคราะห์งาน ในการการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้านที่เกิดปัญหาเพื่อหาข้อสรุปแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เพื่อที่จะได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร

ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ควรออกพระราชบัญญัติเกี่ยวกับการให้รางวัลแก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เพื่อจะได้ช่วยบุคลากรอีกทางหนึ่งที่มิระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ที่ไม่สามารถให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ได้ในบางกรณี เช่น ค่ารักษาพยาบาลที่เกิดเป็นปัญหาหลักของบุคลากรที่ไม่สามารถเบิกตรงได้

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า แนวทางแก้ไขนั้นควรมีการทำสัญญาเกี่ยวกับการรับทุนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่แล้วเมื่อจบควรให้กลับมาทำงานให้กับองค์กรในระยะเวลา ๕- ๑๐ ปีก็แล้วแต่สัญญา ในการอบรมนั้นควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อจะทำให้ในการอบรมเสร็จแล้วจะได้นำความรู้ที่นำมาใช้พัฒนาองค์กรเพราะว่าเรื่องที่จัดอบรมนั้นเป็น

ความต้องการของบุคลากรที่สนใจจึงเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรได้เป็นอย่างดี

ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ พบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ประสบกับปัญหาเรื่องอาคารและสถานที่ทำงานอาคารและสถานที่คับแคบไม่สะดวกต่อการทำงานบรรยากาศในการทำงานก็เป็นไปแบบเครียดๆ เพราะสถานที่แออัด ไม่เป็นสัดส่วน จนเป็นปัญหาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในขณะนี้ ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขนั้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ควรทำการสร้างอาคารหรือหาสถานที่ทำงานใหม่ที่สามารถรองรับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ที่มีจำนวนมากเพื่อความสะดวกในการทำงานของบุคลากร

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ จะกล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

### ๕.๒.๑ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวม

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีนักวิจัยท่านหนึ่งที่มีรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๔ ด้านเหมือนกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มรกต โกมลดิษฐ์<sup>๑</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่ามจร. มีระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการจัดหาทรัพยากรมนุษย์การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า ระดับการศึกษา ประเภทหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ ประเภทหน่วยงาน ประเภทบุคลากร

### ๕.๒.๒ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกเป็นรายด้าน

#### ๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ มีการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักกฎระเบียบข้อบังคับของเกณฑ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

<sup>๑</sup>นางสาวมรกต โกมลดิษฐ์, "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี", วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๖).

และมีการถ่ายทอดคำสั่งจากผู้บริหารสู่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จีรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ<sup>๒</sup> ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า เกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีค่าคะแนนมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับเมื่อพิจารณาในแต่ละหัวข้อย่อยของแต่ละด้านพบว่าด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับรูปแบบประโยชน์และการให้บริการมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับการดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีหัวข้อที่เกี่ยวกับการเลือกมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด

## ๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ตามหลักกฎระเบียบข้อบังคับของเกณฑ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งน่าจะตรงกับความเป็นจริง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พรณนภา ชารไสว<sup>๓</sup> ได้วิจัยเรื่อง “การปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลตามแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ศึกษากรณีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ (ก.อบต.จังหวัดกาฬสินธุ์)” ผลการศึกษาพบว่า ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และพนักงานส่วนตำบลก็มีระดับความคิดเห็น เห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้ง ๒ กลุ่มมองเหมือนกันว่าการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีความเหมาะสม ซึ่งพิจารณาจากข้อย่อยปรากฏว่าทั้ง ๒กลุ่มเห็นด้วยมากทุกข้อยกเว้นหลักเกณฑ์ในการโอน รับโอน พนักงานส่วนตำบลที่มองแตกต่างกันเล็กน้อย

<sup>๒</sup>จีรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, ( มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖).

<sup>๓</sup>พรณนภา ชารไสว, “การปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล ตามแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์: ศึกษากรณีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์”, การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘).

### ๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ โอวาท สุธาวา<sup>๕</sup> ได้วิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือข่ายผู้ประกอบการ อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนล แอสซิวเรชั่นส์ จำกัด (เอไอเอ)” พบว่า ๑. พนักงานมีความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือข่ายผู้ประกอบการ อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนล แอสซิวเรชั่นส์ จำกัด (เอไอเอ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ๔.๔๐ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ ๒ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านที่ ๓ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เครือข่ายผู้ประกอบการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านที่ ๑ การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านที่ ๒ การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก

๔) ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งน่าจะตรงกับความเป็นจริง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาผลงานวิจัยของ จีรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ<sup>๖</sup> ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า เกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีคะแนนมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับเมื่อพิจารณาในแต่ละหัวข้อย่อยของแต่ละด้านพบว่าด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับรูปแบบประโยชน์และการให้บริการมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับการดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีหัวข้อเกี่ยวกับการเลือกมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด

### ๕.๒.๓ การอภิปรายผลตามสมมติฐาน

ผลการเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จากการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพ ต่างกัน โดยภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย มีเพียงบุคลากรที่มี

<sup>๕</sup>โอวาท สุธาวา , “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือข่ายผู้ประกอบการ อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนล แอสซิวเรชั่นส์ จำกัด (เอไอเอ)”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

<sup>๖</sup>จีรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๖).

ตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณาในแต่ละส่วน มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปราย ดังนี้

๑) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความจริง ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับองค์กรอาจจะมีแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระคณพศ กิตติสาร (ประกอบเสียง)<sup>๖</sup> ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบางกรวยมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบางกรวยมีความคิดเห็นต่อการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี” จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ทำงาน ที่อยู่ในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี พบว่าผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบางกรวยมีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาล โดยรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๒) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความจริง ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โอวาท สุธาวา<sup>๗</sup> ได้วิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือบีโพรบริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์ จำกัด (เอไอเอ)” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือบีโพรบริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์ จำกัด (เอไอเอ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ๔.๔๐ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ ๒ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านที่ ๓ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เครือบีโพรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมตามฐาน

<sup>๖</sup>พระคณพศ กิตติสาร (ประกอบเสียง), “การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี”วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , ๒๕๕๑).

<sup>๗</sup>โอวาท สุธาวา , “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือบีโพรบริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวเร้นส์ จำกัด (เอไอเอ)”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ของตนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านที่ ๑ การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านที่ ๒ การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากปฏิบัติงานที่เป็นผู้มอบนโยบายกำกับดูแลแตกต่างกัน ไม่ทำให้บทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังแตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงาน ต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือพีโร บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชันแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (เอไอเอ)โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มี ตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชันแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด(เอไอเอ) ตำแหน่ง แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๓) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความจริง ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มรกต โกมลดิษฐ์ ผลการศึกษาพบว่า มจร. มีระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการจัดการจัดหาทรัพยากรมนุษย์การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจํารักรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า สถานภาพ มีความสัมพันธ์กับการจํารักรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ด้านการจัดการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรมีการจัดให้มีการอบรมผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา โดยให้ความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการสร้างจิตสำนึกให้มีความตระหนักในหน้าที่ โดยนําระบบคุณธรรม หรือหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มากกว่านี้

๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการคัดเลือกคณะกรรมการผู้ที่จะมาประเมินในการเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยคัดเลือกผู้ที่มีความคุณธรรมยึดหลักความรู้ความสามารถของผู้ที่จะได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่ได้ยึดหลังของเส้นสาย

---

“นางสาวมรกต โกมลดิษฐ์,”การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี”,วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๖).

๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการจะจัดการอบรมในเรื่องต่างๆ เหมือนกับแผนประจำปีว่าจะอบรมเรื่องอะไรที่จะนำมาใช้บริหารองค์การต่อไป

๔) ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ควรเอาใจใส่ดูแลบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่โดยเท่าเทียมกันทุกคน

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรมีการนำปัญหาอุปสรรคต่างๆ และแนวทางแก้ไขในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ไปปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ต่อไป

๒) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ บุคลากรควรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและจริงจังในการแก้ปัญหาาร่วมกันกับผู้บริหารด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารควรติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด

๓) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานทุกโครงการในการอบรมอย่างต่อเนื่อง มีการนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคเพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาในครั้งต่อไป

๔) ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ควรนำเอาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการธำรงรักษาและป้องกันบุคลากรไปแก้ไขโดยเร็วในเรื่องของอาคารและสถานที่ในการทำงาน

#### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในจังหวัดอื่นๆ เพื่อจะได้เปรียบเทียบความแตกต่าง หรือความสอดคล้องกันในระดับของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดต่างๆ

๒) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพล้วนๆ เพื่อให้ทราบแนวคิดใหม่ หรือวิธีการใหม่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๓) ควรมีการศึกษากาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๔) ควรศึกษาในรายละเอียดส่วนย่อยของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในแต่ละด้านอย่างละเอียดเพื่อสนับสนุนข้อมูลการวิจัยให้ตรงกับความจริงมากยิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

### (๑) หนังสือภาษาไทย

- กันตนา เพิ่มผล. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : บ.บุญศิริการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๒.
- กิ่งพรทองใบ. “หน่วยที่ ๑๐ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์” ในประมวลสาระชุดวิชา  
การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒ ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา, ๒๕๕๓.
- \_\_\_\_\_. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. สมุทรปราการ : โรงพิมพ์เดชกมลออฟเซต, ๒๕๕๐.
- โกวิทย์ พวงงาม. การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมติใหม่ในอนาคต. พิมพ์ครั้งที่ ๕.  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, ๒๕๕๘.
- \_\_\_\_\_. การปกครองท้องถิ่นไทยหลักการและมติใหม่ในอนาคต. กรุงเทพมหานคร : บริษัท  
การพิมพ์, ๒๕๕๒.
- ชาญชัย อาจิณสมภาร. ศัพท์การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๐.
- ชูชัย สมितिไกร. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๓.  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, ๒๕๕๖.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- \_\_\_\_\_. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ด ยูเคชั่น จำกัด, ๒๕๕๖.
- दनัย เทียนพุดิ. การจัดการทรัพยากรบุคคลภารกิจที่ท้าทาย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
บุ๊คแบงค์, ๒๕๕๑.
- เดชวิทย์ นิลวรรณ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เชียงใหม่ หจก.ธนุขพรินติ้ง, ๒๕๕๘.
- ตุลา มหาสุวานนท์. หลักการจัดการ หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ธนธัชการพิมพ์, ๒๕๕๕.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๐.
- \_\_\_\_\_. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓.
- \_\_\_\_\_. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๖.
- ธณจรัส พุนสิทธิ์. การจัดการองค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๑.

- ธนชัย ยมจินดา. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์หน่วยที่๗. พิมพ์ครั้งที่๒. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๔.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๕๓.
- นัยนา เกิดวิชัย. กฎหมายปกครอง. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์นิตินัย, ๒๕๔๓.
- บัญญัติ พุ่มพันธ์. คู่มือการเรียนรู้องค์กรปกครองท้องถิ่น (อปท.) อปท. ของเรา : ท้องถิ่นของเรา, พิมพ์ครั้งที่๒. กรุงเทพมหานคร มูลนิธิส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ๒๕๕๑.
- ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร. ทฤษฎีการปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๔๓.
- ปราชญา กล้าจัญญ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีในการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐
- พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๐.
- \_\_\_\_\_. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่๗. กรุงเทพมหานคร : สุภา, ๒๕๔๔.
- พิทยา บวรวัฒนา. การบริหารเชิงบูรณาการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖.
- พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์. การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : สตาร์การพิมพ์, ๒๕๔๓.
- มัลลิกา ต้นสอน. การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : เอกซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔.
- รศ.ดร.นภาพร ชันธนา. การจัดการและการบริหารธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘.
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. หลักการและภาระกิจการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย. กรุงเทพมหานคร : โพธิ์เพชร, ๒๕๔๕.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : บริษัทอักษราพิพัฒน์ จำกัด, ๒๕๔๕.
- วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์. การเมืองการปกครองไทย. ภาควิชาการปกครอง. คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕.

- สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. **การพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , ๒๕๔๖.
- สมชาย หิรัญภิตติ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์มและไซเทกซ์, ๒๕๔๒.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๐ พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔**. กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๔๕.
- สำนักงานกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. **สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย**, ๒๕๔๘.
- สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการผู้แทนราษฎร. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๕๐ (ภาษาไทย-อังกฤษ)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๐.
- สิทธิกร อักษรนิตกุล. **เทคนิคการบริหารงานบุคคลมืออาชีพ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ไทยเพรส แอนด์ พรินท์ จำกัด, ๒๕๔๐.
- สุนันทา เลาหนันท์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: ธนาการพิมพ์, ๒๕๔๒.
- เสนาะ ตีเยาว์. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.
- \_\_\_\_\_. **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.
- อรรถัย กัณณ. **บรรณิตรี เศรษฐบุตรี : ๖๐ ปี กิตติยาจารย์**. พิมพ์เพื่อเป็นเกียรติแก่รองศาสตราจารย์ บรรณิตรี เศรษฐบุตรี เนื่องในโอกาสอายุครบ ๖๐ ปี. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.
- อาจารย์ ดร.วันชัย สุขตาม. **เอกสารประกอบการบรรยาย การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์**, (อัดสำเนา).
- อำนวย แสงสว่าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๐.
- อุดร ต้นติสุนทร. “การแบ่งอำนาจการปกครอง”. รวบรวมและจัดพิมพ์โดย บัญญัติ พุ่มพันธ์, อบต. **ของเรา : ท้องถิ่นของเรา**, ๒๕๔๑.

## (๒) วิทยานิพนธ์

- กัญญ์กัณณภรณ์ กลิ่นนิมโน. “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอิทธิบาท ๔”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- จิรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖.

- นางสาวมรกต โกมลดิษฐ์. "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี". **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖.
- พระคณพศ กิตติสารโร (ประกอบเสียง). "การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตามหลัก ธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี". **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- พระจริญ จิรสุม (เมืองประทับ). "การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองบางกรวย จังหวัดนนทบุรี". **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- พระบุญจันทร์ แก้วบุญยงค์. "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยแห่งชาติลาวตาม หลักไตรสิกขา". **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- พระพุทธินันท์ บุญเรือง. "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบยั่งยืนตามหลักพระพุทธศาสนา". **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- ออมทรัพย์ บุตรแก้ว. "การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารชาวไทย : กรณีศึกษาบริษัท เครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งหนึ่ง". **วิทยานิพนธ์ พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม**. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๑.
- โอวาท สุธาวา. "กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเครือบีไปรษณีย์ อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนล แอสซิวเร้นส์ จำกัด (เอไอเอ)". **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

### ๓. อังกฤษ

#### ( I ) Book

- Abraham H. Maslow. **Motivation and Personality**. New York: Harper, 1954.
- Byars, Lloyd L. and Rue Lealiew. **Human Resource Management**. 4<sup>th</sup> ed., Richard D. Irwin, Inc., 1994.
- Dale Yoder. **Personnel Principles and Policies**. fourth printing. Englewood. Cliffs : New jersey Prentice- Hall, Inc., 1956.
- Dale, **Management : Theory and practice**. New York : Mc Grow - Hill, 1965.
- Druck , Peter F. **Management : Tasks responsibility practice**. New York : Harper – Row, 1974.
- Mondy , R. Wayne, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux. **Human Resource**

- Management.** sixth Edition, N.J. : Prentice - Hall, 1996.
- Mondy,R.W.,Noe,R.M., & Premeaux,S.R. **Human resource management.** 7<sup>th</sup> ed.). (Upper saddle River,NJ,: Simon & Schuster,1999.
- Price, Alan. **Human Resourec Management.** In a Business Context. 2 edition. London : Thomson Learning, 2004
- Robbins, Stephen P.and Coulter,M. **Management.** 7thed.New Jersey : prentice Hall International,Lnc,2002
- Simon,Herbert A. **Administrative Behavior.** New York : The Macmillan Company, 1947.
- William B. Werther, JP. And Keith David. **Human Resources and Personnel Management.** New York : McGraw – Hill.inc, 1993.
- William Ouchi. **Organization and Management.** Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971.

#### ๔. เว็บไซต์

- “กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, ข้อมูลประชากรและบ้าน”,  
[http://stat.bora.dopa.go.th/xstat/p5450\\_01.html](http://stat.bora.dopa.go.th/xstat/p5450_01.html) (วันที่สืบค้นข้อมูล ๓๑ มกราคม ๒๕๕๖)
- “ข้อมูลจังหวัดเชียงใหม่”, [www.chiangmai.go.th](http://www.chiangmai.go.th) (วันที่สืบค้นข้อมูล ๓๑ มกราคม ๒๕๕๖)





ภาคผนวก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๖๑

วันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ อาจารย์ พระมหาสม กลยาโณ,ดร.

ด้วย พระสกลิต์ ฉายา โพธิญาณ รัชสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนา พระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ตรวจแก้ไขแล้ว

อ.ร.ด. ๕๕



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๖๑

วันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ยุหนะ ประณีต

ด้วย พระสฤติย์ ฉายา โพรญาโณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๓๐ ก.ค. ๕๖



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร., โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๐

วันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.บุศรา โพธิสุข

ด้วย พระสภิตย์ ฉายา โพธิญาโณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

รับทบทวน และ ให้ความช่วยเหลือ  
ให้ เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์  
เรียน ๑๕

(ดร.บุศรา โพธิสุข)

๑๙/พค/๕๖.



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕๐

วันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์นพดลปัญญาวิรัตน์

ด้วย พระสฤติย์ ฉายา โพธิญาณะ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ส่วยพรหม)

ผู้อำนวยการสุตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้รับเครื่องมือนิตยสาร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิร

นางนพ อดิพนธ์วิรัตน์

๑๑/พ.ค./๕๖



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๒๕๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๐

วันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์สุกญา คงจันทร์

ด้วย พระสฤติย์ ฉายา โพรญาโณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ส่วยพรหม)

ผู้อำนวยการสุทธพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ศกญ. ศกญ. ๑ ๑๔.๕๖



**ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง**  
**การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่**

| ข้อที่ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |                     |                     |                     |                     | IOC  | แปลผล  |
|--------|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|------|--------|
|        | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑        | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕ |      |        |
| ข้อ ๑  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๔  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๕  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๖  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๗  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๘  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๙  | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๐ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๑ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๒ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๓ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๔ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๕ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |

| ข้อที่ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |                     |                     |                     |                     | IOC  | แปลผล  |
|--------|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|------|--------|
|        | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑        | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕ |      |        |
| ข้อ ๑๖ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๗ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๘ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๑๙ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๐ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๑ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๒ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๓ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๔ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๕ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๖ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๗ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๘ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๒๙ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๐ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๑ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๒ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |

| ข้อที่ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |                     |                     |                     |                     | IOC  | แปลผล  |
|--------|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|------|--------|
|        | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑        | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔ | ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕ |      |        |
| ข้อ ๓๓ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๔ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๕ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๖ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๗ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๘ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๓๙ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ข้อ ๔๐ | ๑                          | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑                   | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |

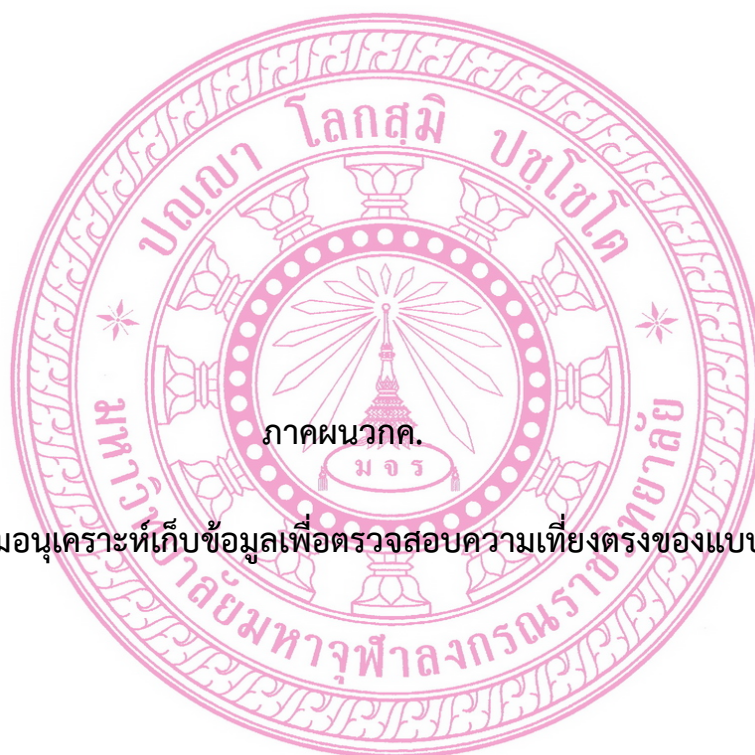
ทรงลงชื่อ

ในวันจันทร์ที่ ๑๕

ศาสตราจารย์ ดร. ส. งาม

ศาสตราจารย์ ดร. ส. งาม

ศาสตราจารย์ ดร. ส. งาม



หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๖๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอนับน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสถิตย ณาชา โพธิญาณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่”  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากร เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ  
ท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ  
ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๕-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

รับแล้ว

๕๖ ก.ค. ๖๖



## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

|     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| a1  | 147.53                        | 348.464                              | .509                                   | .951                                   |
| a2  | 147.87                        | 346.189                              | .518                                   | .951                                   |
| a3  | 147.77                        | 341.289                              | .722                                   | .949                                   |
| a4  | 147.93                        | 343.168                              | .505                                   | .951                                   |
| a5  | 147.97                        | 349.068                              | .451                                   | .951                                   |
| a6  | 147.90                        | 344.990                              | .648                                   | .950                                   |
| a7  | 147.73                        | 351.651                              | .359                                   | .952                                   |
| a8  | 147.63                        | 351.620                              | .374                                   | .951                                   |
| a9  | 147.63                        | 354.585                              | .341                                   | .951                                   |
| a10 | 147.93                        | 351.099                              | .445                                   | .951                                   |
| b1  | 148.00                        | 348.138                              | .537                                   | .950                                   |
| b2  | 147.87                        | 343.568                              | .574                                   | .950                                   |
| b3  | 147.87                        | 344.602                              | .569                                   | .950                                   |
| b4  | 147.90                        | 342.300                              | .665                                   | .950                                   |
| b5  | 147.97                        | 352.378                              | .388                                   | .951                                   |
| b6  | 148.03                        | 349.551                              | .513                                   | .951                                   |
| b7  | 148.03                        | 343.895                              | .610                                   | .950                                   |
| b8  | 147.97                        | 346.861                              | .557                                   | .950                                   |
| b9  | 148.03                        | 336.516                              | .747                                   | .949                                   |
| b10 | 148.07                        | 336.478                              | .742                                   | .949                                   |
| c1  | 148.37                        | 341.895                              | .605                                   | .950                                   |
| c2  | 147.97                        | 345.275                              | .767                                   | .949                                   |
| c3  | 148.10                        | 342.783                              | .711                                   | .949                                   |
| c4  | 148.23                        | 343.426                              | .677                                   | .950                                   |
| c5  | 147.97                        | 350.447                              | .430                                   | .951                                   |
| c6  | 148.03                        | 341.137                              | .701                                   | .949                                   |
| c7  | 147.87                        | 346.878                              | .496                                   | .951                                   |
| c8  | 148.33                        | 349.057                              | .359                                   | .952                                   |
| c9  | 148.27                        | 344.064                              | .586                                   | .950                                   |
| c10 | 147.83                        | 344.213                              | .626                                   | .950                                   |
| d1  | 148.17                        | 345.109                              | .619                                   | .950                                   |

|     | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| d2  | 148.07                        | 343.099                              | .573                                   | .950                                   |
| d3  | 148.20                        | 343.959                              | .658                                   | .950                                   |
| d4  | 147.93                        | 342.547                              | .724                                   | .949                                   |
| d5  | 147.70                        | 348.148                              | .598                                   | .950                                   |
| d6  | 147.77                        | 348.875                              | .492                                   | .951                                   |
| d7  | 147.80                        | 354.028                              | .377                                   | .951                                   |
| d8  | 147.70                        | 354.838                              | .457                                   | .951                                   |
| d9  | 147.80                        | 344.855                              | .555                                   | .950                                   |
| d10 | 147.87                        | 338.740                              | .693                                   | .949                                   |

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 40

Alpha = .951



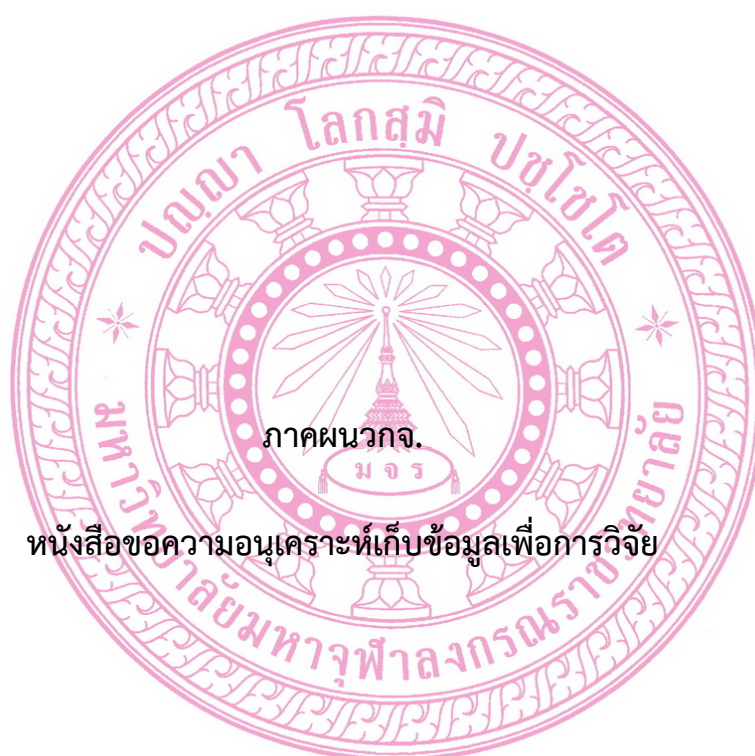
๑๕๐๘๔๖๖

ให้ดำเนินการแจกแบบสอบถาม  
กับกลุ่มตัวอย่างครั้งใด

ดร. ร. ร.

พระครูสังวรวิมล เกษตรดีศักดิ์ ถิระปัญโญ, ดร.

.....



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา

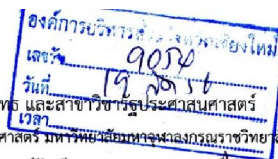
ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมนาสนศาตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลสำโพร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘



๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสฤติย์ ฉายา ไพธัญญาโณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนาศาตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่" เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ  
ท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและ  
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนาศาตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาศาสนาศาตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมนาสนศาตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

รับไว้แล้ว





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

#### คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามชุดนี้สร้างขึ้นเพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความรู้สึก/ความคิดเห็นของท่านอย่างแท้จริงให้ครบถ้วนทุกคำถามข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านผู้ศึกษาจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและขอปวารณาตัวว่าจะไม่นำข้อมูลที่ได้รับไปก่อให้เกิดความเสียหายด้วยประการใดๆต่อท่านและหน่วยงานของท่านและขอเจริญพรขอบคุณอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ด้วย

๒. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น ๓ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดของ สำนักงานกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย) ทั้ง ๔ ด้าน

๑. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

๒. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

๓. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๔. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ด้วยดี และขอเจริญพรขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

พระสถิตยโพรธิยาโน ( โพธิ์หล้า )

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาวิทาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [ ] หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

**๑. เพศ**

[ ] ชาย [ ] หญิง

**๒. อายุ**

[ ] ๒๐- ๒๙ ปี [ ] ๓๐ - ๓๙ ปี

[ ] ๔๐ - ๔๙ ปี [ ] มากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป

**๓. ระดับการศึกษา**

[ ] มัธยมศึกษาตอนต้น [ ] มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช

[ ] อนุปริญญา/ปวส [ ] ปริญญาตรี

[ ] ปริญญาโทขึ้นไป

**๔. รายได้ต่อเดือน**

[ ] ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท [ ] ๑๐,๐๐๑ - ๑๕,๐๐๐ บาท

๒๐,๐๐๐ บาท [ ] ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท

[ ] มากกว่า ๓๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป

**๕. ตำแหน่ง**

[ ] ข้าราชการ [ ] ลูกจ้างชั่วคราว

[ ] ลูกจ้างประจำ [ ] พนักงานจ้างตามภารกิจ

**๖. ประสบการณ์ทำงาน**

[ ] ๑ - ๕ ปี [ ] ๖ - ๑๐ ปี

[ ] ๑๑ - ๑๕ ปี

[ ] ๑๖ - ๒๐ ปี

[ ] มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป

**๗. สถานภาพ**

[ ] โสด

[ ] สมรส

[ ] หย่าร้าง/หม้าย

[ ] แยกกันอยู่

**ตอนที่ ๒** แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด  
เชียงใหม่

**คำชี้แจง** จากข้อความคำถามในแต่ละข้อ โปรดพิจารณาว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับ  
ความคิดเห็นของท่านตามเกณฑ์ ดังนี้

- ๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด  
๔ หมายถึง เห็นด้วยมาก  
๓ หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง  
๒ หมายถึง เห็นด้วยน้อย  
๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

**ตัวอย่างแบบสอบถาม**

| ข้อที่ | การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด | ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ |          |              |           |                 |
|--------|----------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
|        |                                                    | มากที่สุด<br>๕               | มาก<br>๔ | ปานกลาง<br>๓ | น้อย<br>๒ | น้อยที่สุด<br>๑ |
| ๐๐     | มีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์       |                              | ✓        |              |           |                 |

**คำอธิบาย ข้อ ๐๐**

ในช่อง “ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง “๔”  
แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด  
อยู่ในระดับ มาก

| ข้อที่                        | การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                                       | ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ |          |              |           |                 |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
|                               |                                                                                                                   | มากที่สุด<br>๕               | มาก<br>๔ | ปานกลาง<br>๓ | น้อย<br>๒ | น้อยที่สุด<br>๑ |
| ๑. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ |                                                                                                                   |                              |          |              |           |                 |
| ๑                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ของทุกปีงบประมาณ                                    |                              |          |              |           |                 |
| ๒                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการวิเคราะห์งานตามการจัดระเบียบดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงาน                        |                              |          |              |           |                 |
| ๓                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถสมัครได้อย่างทั่วถึง        |                              |          |              |           |                 |
| ๔                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการสรรหา บุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถตรงภาระงาน ทั้งภายในภายนอกองค์กร        |                              |          |              |           |                 |
| ๕                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีมาตรฐาน เที่ยงตรง และเชื่อถือได้                        |                              |          |              |           |                 |
| ๖                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบรรจุบุคลากรตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่         |                              |          |              |           |                 |
| ๗                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการรับโอนบุคลากรตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่        |                              |          |              |           |                 |
| ๘                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการย้ายบุคลากรตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่          |                              |          |              |           |                 |
| ๙                             | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |                              |          |              |           |                 |

| ข้อที่                                   | การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                                                                                      | ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ |          |              |           |                 |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
|                                          |                                                                                                                                                                  | มากที่สุด<br>๕               | มาก<br>๔ | ปานกลาง<br>๓ | น้อย<br>๒ | น้อยที่สุด<br>๑ |
| ๑๐                                       | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรในการรักษาราชการแทน การรักษาการในตำแหน่งที่ว่างตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |                              |          |              |           |                 |
| <b>๒. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์</b> |                                                                                                                                                                  |                              |          |              |           |                 |
| ๑๑                                       | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อย่างชัดเจน                                         |                              |          |              |           |                 |
| ๑๒                                       | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการเลื่อนขึ้นเงินเดือนตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่              |                              |          |              |           |                 |
| ๑๓                                       | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการเลื่อนระดับให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่อย่างชัดเจน และยุติธรรม                 |                              |          |              |           |                 |
| ๑๔                                       | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร                                                           |                              |          |              |           |                 |
| ๑๕                                       | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยมีวิธีการกำหนดค่าตอบแทนนี้ชัดเจนและเป็นธรรมจูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ               |                              |          |              |           |                 |
| ๑๖                                       | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีหลักเกณฑ์การย้ายที่โปร่งใส ชัดเจน                                                                                             |                              |          |              |           |                 |
| ๑๗                                       | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ผ่านการให้รางวัลบุคลากรดีเด่น                                                                      |                              |          |              |           |                 |

| ข้อที่ | การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                                                                                | ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ |          |              |           |                 |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
|        |                                                                                                                                                            | มากที่สุด<br>๕               | มาก<br>๔ | ปานกลาง<br>๓ | น้อย<br>๒ | น้อยที่สุด<br>๑ |
| ๑๘     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการให้การจูงใจกล่าวคำชมเชยแก่บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                    |                              |          |              |           |                 |
| ๑๙     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยการจูงใจผ่านการประกาศเกียรติคุณ                                                            |                              |          |              |           |                 |
| ๒๐     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยพิจารณาสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่จัดให้แก่บุคลากรในหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |                              |          |              |           |                 |
| ๒๑     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจัดบุคลากรให้ได้รับการฝึกอบรมทุกปีงบประมาณ                                                     |                              |          |              |           |                 |
| ๒๒     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้                                       |                              |          |              |           |                 |
| ๒๓     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่          |                              |          |              |           |                 |
| ๒๔     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมีการอบรมคุณธรรมจริยธรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติของบุคลากรต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่   |                              |          |              |           |                 |

| ข้อที่                        | การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                                                                                        | ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ |          |              |           |                 |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
|                               |                                                                                                                                                                    | มากที่สุด<br>๕               | มาก<br>๔ | ปานกลาง<br>๓ | น้อย<br>๒ | น้อยที่สุด<br>๑ |
| ๓. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ |                                                                                                                                                                    |                              |          |              |           |                 |
| ๒๕                            | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมีการให้โอกาสบุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับปริญญาเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |                              |          |              |           |                 |
| ๒๖                            | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการจัดสัมมนาวิชาการเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                  |                              |          |              |           |                 |
| ๒๗                            | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจัดมีการทัศนศึกษาดูงานภายในประเทศให้แก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                     |                              |          |              |           |                 |
| ๒๘                            | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยจัดมีการทัศนศึกษาดูงานต่างประเทศให้แก่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                      |                              |          |              |           |                 |
| ๒๙                            | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาสายงานปฏิบัติรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่      |                              |          |              |           |                 |
| ๓๐                            | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยนำมาฝึกอบรมให้แก่บุคลากร เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น                           |                              |          |              |           |                 |

| ข้อที่                                      | การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                                                                                                                                 | ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ |          |              |           |                 |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
|                                             |                                                                                                                                                                                                             | มากที่สุด<br>๕               | มาก<br>๔ | ปานกลาง<br>๓ | น้อย<br>๒ | น้อยที่สุด<br>๑ |
| ๔. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ |                                                                                                                                                                                                             |                              |          |              |           |                 |
| ๓๑                                          | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมป้องกันสุขภาพจิตใจ เช่น เข้าค่ายคุณธรรม ปฏิบัติธรรม นั่งสมาธิ                                                   |                              |          |              |           |                 |
| ๓๒                                          | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมป้องกันสุขภาพร่างกาย เช่นการจัดให้มีมาตรการออกกำลังกายที่เหมาะสม                                                |                              |          |              |           |                 |
| ๓๓                                          | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยส่งเสริมความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้การอบรมเรื่องการป้องกันอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ |                              |          |              |           |                 |
| ๓๔                                          | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยการดำเนินการสร้างระเบียบวินัยให้แก่บุคลากรโดยปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                       |                              |          |              |           |                 |
| ๓๕                                          | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยมีการดำเนินมาตรการลงโทษทางวินัย                                                                                                   |                              |          |              |           |                 |
| ๓๖                                          | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยให้มีสิทธิอุทธรณ์ กรณีถูกลงโทษทางวินัย                                                                                            |                              |          |              |           |                 |
| ๓๗                                          | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยให้มีสิทธิร้องทุกข์ กรณีถูกลงโทษทางวินัย                                                                                          |                              |          |              |           |                 |

| ข้อที่ | การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่                                                                                          | ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ |          |              |           |                 |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|--------------|-----------|-----------------|
|        |                                                                                                                                                      | มากที่สุด<br>๕               | มาก<br>๔ | ปานกลาง<br>๓ | น้อย<br>๒ | น้อยที่สุด<br>๑ |
| ๓๘     | มีองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการ<br>ดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์มี<br>หลักเกณฑ์วิธีการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์โดย<br>กระบวนการยุติธรรม    |                              |          |              |           |                 |
| ๓๙     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการ<br>ดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยมี<br>การส่งเสริมเสริมสุขภาพบุคลากรด้วยการให้<br>ตรวจสอบสุขภาพประจำปี  |                              |          |              |           |                 |
| ๔๐     | องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการ<br>ดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์โดยมี<br>การส่งเสริมเสริมสุขภาพบุคลากรให้มี<br>กิจกรรมนันทนาการที่เหมาะสม |                              |          |              |           |                 |

### ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิด

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๑.ด้านจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ( การวางแผนทรัพยากรมนุษย์,การวิเคราะห์งาน,การสรรหา,การ  
คัดเลือก,การแต่งตั้ง)

ปัญหาอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข

.....

.....

.....

๒.ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์( การเลื่อนตำแหน่ง,การเลื่อนขึ้นเงินเดือน,การประเมินการปฏิบัติงาน,ค่าตอบแทน, การย้าย,การจูงใจ)

ปัญหาอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข

.....

.....

.....

๓.ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์( การฝึกอบรม,การศึกษา,การวางแผนและพัฒนาอาชีพ)

ปัญหาอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข

.....

.....

.....

๔.ด้านการบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์( พนักงานสัมพันธ์, สุขภาพและความปลอดภัย, การดำเนินการทางวินัย,การพ้นจากตำแหน่ง)

ปัญหาอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอเจริญพรขอบคุณบุคลากรทุกท่านในความกรุณาสำหรับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

พระสถิตยโพธิธำมโน( โพธิ์หล้า )

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๖๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์  
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐  
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๑, ๒๑๓๒, ๒๑๓๓

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสถิตย์ ฉายา โพธิญาณโณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่" เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้สืบดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง  
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ สุธะพรม)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์  
โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

๓๐๖ ๘๐ ๓๖๓๖ ๑๔๓ (๑๓๓)

(นายบุญเลิศ บุรณุปกรณ์)  
นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่  
๑ ๙ ส.ค. ๒๕๕๖

จัดสำเนาให้

(นายบุญเลิศ บุรณุปกรณ์)  
๒ ๓ ส.ค. ๒๕๕๖ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๓๗๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสถิตย์ ฉายา โพธิญาณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง  
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นายกิตติบุรณ สุมนต์กุล)

ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/กชอ



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมั่นนอย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสถิตย์ ฉายา โพธิญาณ รักษาสถาบันนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทาง  
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นางจันทร์เพ็ญ เขียงแรง)

ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

๒๗ ส.ค. ๒๕๕๖

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๖๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๑๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๖๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสกลิตย์ ฉายา โพธิญาณโณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง  
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นางจิรพารณ์ วรรณฉัตร)

นักบริหารงานทั่วไป ๖

หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/กษ๑๑



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสฤติย์ ฉายา โพธิญาณ โรหิตประจักษ์นิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง  
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นางทองทราย หมายหมั่น)

นักบริหารงานทั่วไป ๖

หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/กษ๑



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ประจำ : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสถิตย์ ฉายา โพธิญาณโณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุญาตจากท่าน  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะจะเป็นประโยชน์ทาง  
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

รับเรื่อง

|                     |
|---------------------|
| หน่วยตรวจสอบภายใน   |
| เลขที่ ๖๐๒          |
| วันที่ ๒๗ ส.ค. ๒๕๕๖ |
| เรื่อง              |

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๖/๒๗๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน หัวหน้าตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสถิตย์ ฉายา โทธิญาโน รหัสประจำตัวนิติ ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง  
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(นางมนรัตน์ ศิริกตไกร)

เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

ที่ ศธ ๒๑๐๕.๒/๓๒๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายสิทธิและสวัสดิการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสฤติย์ ฉายา โพธิญาณ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุญาตจากท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ได้รับเอกสารไว้เรียบร้อยแล้ว

(ลงชื่อ) ผู้รับ

(นายบรรพต ศนฺตย์หม)

พนักงานทรงงานการคลัง

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/มศศ



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระสภิตย์ ฉายา โพธิญาณ โรหิตสพระจำตวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๑๙ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” เพื่อ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง  
วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

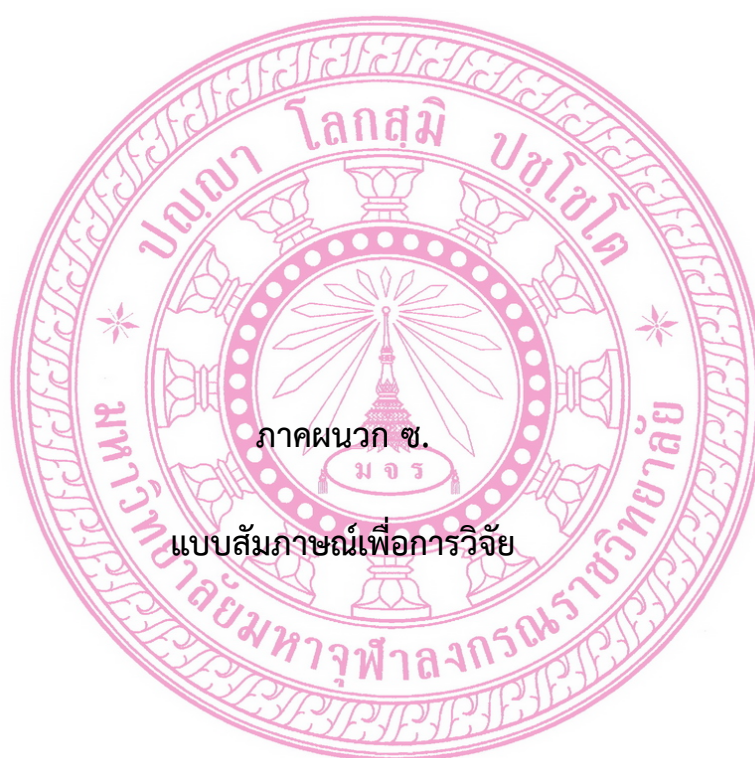
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

(Mr. S. N. (S. N. N. N.))  
๒๖ ส.ค. ๕๖



## แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ประกอบการศึกษาตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

แบบสัมภาษณ์นี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์นี้จะนำไปวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมซึ่งจะไม่มีผลเสียต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งในหน้าที่และการปฏิบัติงานแต่อย่างใด

## ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

๑. ชื่อ สกุล ..... อายุ.....ปี
๒. ตำแหน่ง.....
๓. สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....  
เวลา.....สถานที่.....
๔. วิธีการสัมภาษณ์ (บันทึก / เทป.....)

## ส่วนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์ เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้มีแนวทางในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางใดบ้างที่ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ และเกิดปัญหาอุปสรรคในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ในด้านใดบ้าง และท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไรบ้างเมื่อเกิดปัญหานั้นเกิดขึ้น?

๒. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เมื่อได้มีการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์แล้วในส่วนของการให้รางวัลหรือสวัสดิการต่างๆทางองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีแนวทางอย่างไรในการจัดการในส่วนนี้เกิดปัญหาอุปสรรคในการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์หรือไม่อย่างไรและท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไรบ้างเมื่อเกิดปัญหานั้นเกิดขึ้น?

๓. ทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ นั้น ได้มีการบริหารจัดการอย่างไรในส่วนนี้เกิดปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือไม่อย่างไรเมื่อเกิดปัญหาเกิดขึ้นท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไรบ้าง?

๔. ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการบริหารจัดการอย่างไรบ้างในส่วนนี้เกิดปัญหาอุปสรรคในการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์หรือไม่อย่างไรเมื่อเกิดปัญหาเกิดขึ้นท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไรบ้าง?

พระสฤติย์โพธิญาณ( โพธิ์หล้า )

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



### ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : พระ สติธย์ โพธิ์หล้า (โพธิญาณ)
- เกิด : ๗ มิถุนายน ๒๕๓๒
- สถานที่เกิด : ๔๓ หมู่ ๒ บ้านหนองไฮ ตำบลนาจาน อำเภอสีขอมภู จังหวัดขอนแก่น
- การศึกษา : นักธรรมชั้นเอก สำนักเรียนคณะจังหวัดเชียงใหม่  
พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ. รุ่น ๕๘) เอกรัฐศาสตรการปกครอง มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
- บรรพชา : เมื่อวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๔๘ วัดบวรศรีทอง ตำบลท่าศาลา อำเภอเมือง  
จังหวัดเชียงใหม่ โดยมี พระราชสิทธิอาจารย์ เจ้าอาวาส วัดพระธาตุคุด  
สุเทพราชวรวิหาร เป็นพระอุปัชฌาย์ (ปัจจุบัน พระเทพวรสิทธิอาจารย์  
รองเจ้าคณะภาค ๗)
- อุปสมบท : เมื่อวันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๕๓ วัดพระธาตุคุดสุเทพราชวรวิหาร  
ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัด เชียงใหม่ โดยมี พระเทพวรสิทธิอาจารย์  
(รองเจ้าคณะภาค ๗) เป็นพระอุปัชฌาย์
- สังกัดวัด : วัดบวรศรีทอง ตำบลท่าศาลา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๔ หมู่ วัดบวรศรีทอง ตำบลท่าศาลา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่  
๕๐๐๐๐
- ประวัติการทำงาน : ดำรงตำแหน่งรองนายกองค์การนิสิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ปี ๒๕๕๔  
ครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน  
กรรมการสถานศึกษา โรงเรียนชุมชนบ้านบวรศรีทอง  
อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตเชียงใหม่