

**การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของข้าราชการและหรือพนักงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น: ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดอุบลราชธานี**

นายสมยศ นามพุดธา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2551

**Three-Year Manpower Planning for Sub-district Administrative Organization:
A Case Study of Sub-district Administrative Organizations
in Ubon Ratchathani Province**

Mr.Somyos Namputtha

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2008

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีของข้าราชการและหรือพนักงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด
อุบลราชธานี

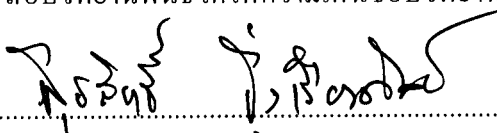
ชื่อและนามสกุล นายสมยศ นามพุทธา

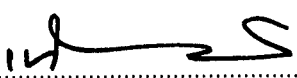
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ


สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย
2. รองศาสตราจารย์มานิต ศุทธสกุล

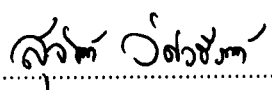
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว


.....ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.สุรสิทธิ์ ช่างเรื่องศิลป์)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์มานิต ศุทธสกุล)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช


.....ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวรธีรานนท์)

วันที่...5...เดือน...พฤศจิกายน... พ.ศ....2552.

ชื่อวิทยานิพนธ์ การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของข้าราชการและหรือพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี
ผู้วิจัย นายสมยศ นามพุทธา **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2) รองศาสตราจารย์มานิต ศุทธสกุล
ปีการศึกษา 2551

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี (2) เสนอแนวทางการพัฒนาการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 290 คน ประกอบด้วยบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล และท้องถิ่นจังหวัด หรืออำเภอขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ ไคสแคว์ การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ การวิเคราะห์ความแปรปรวน 1 ตัวประกอบ การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่แบบเซฟเฟ้ และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า (1) การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานีมีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ 1) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี 2) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขาดความรู้ ความเข้าใจในด้านระเบียบกฎหมาย และขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี (2) แนวทางการพัฒนาการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ 1) การฝึกอบรมคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนก่อนที่จะดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล 2) การจัดให้มีการประชุมวิเคราะห์และประเมินผลแผนอัตรากำลัง 3 ปีของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งเป็นประจำทุกเดือน

คำสำคัญ แผนอัตรากำลัง 3 ปี องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานี

Thesis title: Three-Year Manpower Planning for Sub-district Administrative Organization: A Case Study of Sub-district Administrative Organizations in Ubon Ratchathani Province

Researcher: Mr.Somyos Namputtha; **Degree:** Master of Public Administration; **Thesis advisors:** (1) Dr. Chalermpong Meesomnai, Associate Professor; (2) Manit Sutthasakul, Associate Professor; **Academic year:** 2008

Abstract

The objectives of this study were to (1) investigate problems and barriers of Three-Year Manpower Planning of Sub-district Administrative Organizations (SAO) in Ubon Ratchathani Province, (2) propose Manpower Planning Development Scheme for Sub-district Administrative Organizations in Ubon Ratchathani Province.

Samples of 290 officials consisted of those who had been involved with Three-Year Manpower Planning of Sub-district Administrative Organizations: they were Chief Executive Officers of SAO, Chief Administrators of SAO, Directors of Finance Division, Directors of Civil Works Division, Policy and Planning Officers from each division, and Provincial Local Officers or District Local Officers of Sub-district Administrative Organizations in Ubon Ratchathani Province. Instrument used were questionnaire and interview developed by the researcher. Statistical tools employed were percentage, frequency, standard deviation, Chi Square, T-test, F-test, one-way analysis of variance, Scheffe, Pearson's Product Moment Correlation Coefficient, content and inductive analysis.

The findings of this study showed that (1) major problems and barriers of Three-Year Manpower Planning of SAO in Ubon Ratchathani were 1) lack of knowledge and understanding on Three-Year Manpower Planning of SAO personnel 2) lack of knowledge and understanding on rules, regulations and procedures to plan the Three-Year Manpower Planning of SAO personnel (2) development guidelines for Three-Year Manpower Planning of SAO in Ubon Ratchathani could be identified as follows 1) training should be provided to Three-Year Manpower Planning Committee so consequently they had clear understanding prior to the planning of SAO Three-Year Manpower 2) monthly meeting and performance evaluation of each Sub-district Three-Year Manpower Planning should be conducted regularly.

Keywords: Three-Year Manpower Planning, Sub-district Administrative Organizations, Ubon Ratchathani Province

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.สุรสิทธิ์ รุ่งเรืองศิลป์ รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงศ์ มีสมนัย รองศาสตราจารย์มานิต สุทศสกุล เป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาได้รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนติดตามชี้แนะแนวทางการจัดทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด รวมทั้งได้แนะนำแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์จนถูกต้องสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ นายสมพงษ์ ภูารานูท ท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานีที่กรุณาตรวจสอบ แนะนำ แก้ไขให้เครื่องมือมีความเที่ยงตรงยิ่งขึ้น ขอขอบคุณ ดร.จิตรรา พึ่งพานิช ที่ช่วยกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำให้วิทยานิพนธ์ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนคณาจารย์แขนงวิชาบริหารรัฐกิจทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความรู้และให้กำลังใจมาโดยตลอดระยะเวลาการศึกษา

นอกจากนี้ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี ท้องถิ่น อำเภอ/กิ่งอำเภอ ในจังหวัดอุบลราชธานีทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล ให้สัมภาษณ์ และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ตลอดจนครอบครัวนามพุทธาที่ให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

สมยศ นามพุทธา

พฤศจิกายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย	8
ข้อตกลงเบื้องต้น	9
ข้อจำกัดในการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	12
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	12
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไทย	20
หลักการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล	23
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	42
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	42
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	44
การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
การวิเคราะห์ข้อมูล	47
การนำเสนอผลการวิจัย	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
ตอนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน	73
ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	94
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	97
สรุปการวิจัย	97
อภิปรายผล	105
ข้อเสนอแนะ	112
บรรณานุกรม	114
ภาคผนวก	118
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	119
ข เครื่องมือวิจัย	121
ประวัติผู้วิจัย	135

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แยกตามเพศ	51
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แยกตามอายุ	52
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แยกตามระดับการศึกษา	52
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แยกตามการดำรงตำแหน่ง	53
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แยกตามประสิทธิภาพการทำงาน ในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม	54
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามได้ถูกต้อง ในแต่ละข้อ	54
ตารางที่ 4.7 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล	58
ตารางที่ 4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล	59
ตารางที่ 4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล	60
ตารางที่ 4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล	61
ตารางที่ 4.11 ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานในตำแหน่งกับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วน ตำบล	62
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของข้าราชการ ที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมาย	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี	65
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี	69
ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามเพศ	73
ตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามอายุ	74
ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามระดับการศึกษา	75
ตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง	76
ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามการดำรงตำแหน่งเป็นรายคู่ จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง	77
ตารางที่ 4.20 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	78
ตารางที่ 4.21 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลกับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี	79
ตารางที่ 4.22 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามเพศ	80
ตารางที่ 4.23 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามอายุ	81
ตารางที่ 4.24 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามระดับการศึกษา	82
ตารางที่ 4.25 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง	83

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.26 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามประเภทการทำงาน	84
ตารางที่ 4.27 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ปัจจัยส่วนบุคคลกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี	85
ตารางที่ 4.28 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามเพศ	86
ตารางที่ 4.29 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามอายุ	87
ตารางที่ 4.30 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามระดับการศึกษา	88
ตารางที่ 4.31 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง	89
ตารางที่ 4.32 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามประเภทการทำงาน	90
ตารางที่ 4.33 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ปัจจัยส่วนบุคคลกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี	91
ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ การวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี กับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	92
ตารางที่ 4.35 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี กับการให้ข้อเสนอแนะในการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	93

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 ความสัมพันธ์ของกระบวนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล	6
ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
ภาพที่ 2.1 แสดงขั้นตอนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	18
ภาพที่ 2.2 ปัจจัยสำคัญในการศึกษาและระบุอุปสงค์ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ	19
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546	23
ภาพที่ 2.4 กระบวนการบริหารงานของ อบต.	28
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างของคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่น	29

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 78 ได้กำหนดให้ มีการกระจายอำนาจลงสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ก็มีบทบัญญัติเช่นเดียวกัน ตามมาตรา 78(3)) ทั้งนี้ โดยใช้กลไกของพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 นั้น ผลของกฎหมายฉบับดังกล่าวได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ต่อองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับฐานราก ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ระบบการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติในพื้นที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงภาคราชการเองอาจจะเคยชินและคุ้นเคยกับการชี้แนะ หรือบอกให้ประชาชนดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ โดยอาศัยแกนนำท้องถิ่นเป็นเครือข่ายในการทำงาน ใช้ระบบการสั่งการให้ เป็นผู้ปฏิบัติ แต่สภาพการณ์ปัจจุบันจะใช้ระบบ และแนวทางการทำงานเช่นเดิมอีกต่อไปไม่ได้แล้ว เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กระจายอยู่ในระดับฐานรากของชุมชนครอบคลุมทุกพื้นที่ ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และมีบุคลากรในการปฏิบัติงานของตนเอง บทบาทของภาคราชการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือเป็นผู้เอื้อต่อการดำเนินงานให้กับองค์กรท้องถิ่นและชุมชนในท้องถิ่นมากกว่า นอกจากนั้นแล้วภารกิจหลายเรื่องที่ราชการส่วนภูมิภาคเคยมีบทบาทในการดำเนินงานจะต้องมีการถ่ายโอนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ดังนั้นการวางแผนกำลังคนภาครัฐ จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จนนำไปสู่การปฏิรูประบบราชการ ในปี พ.ศ. 2545

สำหรับการวางแผนและบริหารทรัพยากรส่วนบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น รัฐธรรมนูญแห่งพระราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 284 และมาตรา 288 บัญญัติให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล ตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ก็มีบทบัญญัติ

เช่นเดียวกัน ตามมาตรา 283 และ มาตรา 288) ทำให้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายหลักของการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในทุกประเภท โดยกฎหมายฉบับดังกล่าวได้กำหนดองค์กรกลางและโครงสร้างการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานและแนวทางในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในทุกประเภท
2. คณะกรรมการกลางข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในทุกประเภท (ก.กลาง) มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภท
3. คณะกรรมการข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในระดับจังหวัด (ก.จังหวัด) มีอำนาจหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ในแต่ละประเภทของตนเองในเขตจังหวัดนั้น ๆ

ทั้งนี้ การวางแผนอัตรากำลังคนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการจัดทำเป็นแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรอบระยะเวลา 3 ปี ตามประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นประธานปลัด และผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าส่วนราชการเป็นกรรมการและพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับมอบหมายเป็นกรรมการและเลขานุการให้มีการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นว่าจะมีตำแหน่งใดระดับใดอยู่ในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใดโดยคำนึงถึงภารกิจอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติความยากและคุณภาพของงานปริมาณงานตลอดทั้งภาระค่าใช้จ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องจ่ายด้านการบริหารงานบุคคล และเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานปกครองส่วนท้องถิ่น(ก.จังหวัด) ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) กำหนด

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีฐานะเป็นนิติบุคคล) การวางแผนและการบริหารงานบุคคลจึงมีความหลากหลายและมีมาตรฐานที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีจำนวนมากที่สุด (อบต. มีจำนวน 6,624 แห่ง: ข้อมูลจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ณ วันที่ 20 มิถุนายน 2548) จากผลการศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษา

แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (พฤศจิกายน 2546) พบว่าปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการในการกำหนดแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังนี้

1. การกำหนดแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความชัดเจนไม่เพียงพอ โดยเฉพาะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก กล่าวคือ ไม่มีการแบ่งแยกเป็นหมวดหมู่ตามหลักเกณฑ์กำหนดไว้ ในบางประเด็นที่มีหลักเกณฑ์ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำประกอบ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของสาระสำคัญของแผน แต่แผนอัตรากำลังของบางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มี เช่น หัวข้อเรื่องบทศึกษาวิเคราะห์การวางแผนการใช้กำลังคน

2. การจัดทำแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่เขียนเพื่อให้ครบองค์ประกอบตามที่หลักเกณฑ์และเงื่อนไขกำหนดเท่านั้น เช่น บทศึกษาวิเคราะห์อำนาจหน้าที่และภารกิจความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในช่วง 3 ปี ปรากฏว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ลอกอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายระบุไว้ให้ทำ มาจัดทำเป็นบทศึกษาวิเคราะห์อำนาจหน้าที่และภารกิจ โดยไม่มีการศึกษาวิเคราะห์แต่อย่างใด

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง โดยเห็นได้จากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีการลอกตามแผนอัตรากำลังเดิมหรือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กมักจะลอกตามแผนอัตรากำลังจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยมีการนำมาเปลี่ยนแปลงตัวเลขเล็กน้อยเพื่อให้เข้ากับขนาดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตน

4. ความล่าช้าในการจัดทำแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และในกระบวนการนำเข้าสู่การพิจารณาให้ความเห็นชอบของคณะกรรมการระดับจังหวัด ซึ่งมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ความล่าช้าดังกล่าวนี้อาจส่งผลเสียหายต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ ในบางกรณี

5. การพิจารณาของ ก.จังหวัด ในบางครั้งไม่ทราบถึงความต้องการและสภาพปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แท้จริง จึงทำให้ผลการพิจารณาของ ก.จังหวัด ไม่เหมาะสมและก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหาก ก.จังหวัด ไม่เห็นด้วยกับเรื่องที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสนอ

6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับแผนอัตรากำลัง 3 ปี ก่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่ใช้ประโยชน์จากแผนฯ เพียงเพื่อพิจารณาจัดอัตรากำลังที่สามารถเพิ่มบุคลากรได้มากขึ้นเท่านั้น แต่ไม่ได้ตระหนักถึงเหตุผลความจำเป็นของงาน ภารกิจ หรือ การปรับระบบการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่อย่างใด

จากสภาพปัญหาการวางแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวนี้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการศึกษาถึงการดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีเหตุผลความจำเป็น ดังนี้

1. รัฐต้องจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่กฎหมายกำหนดไว้ (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 35 ตามสัดส่วนรายได้ของรัฐบาลในปี 2549 ตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542)

2. ส่วนราชการมีการถ่ายโอนภารกิจ/งาน/กิจกรรมให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นจำนวนมาก (จำนวน 245 กิจกรรมตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2543)

3. ความต้องการกำลังคนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีแนวโน้มที่ต้องการกำลังคนเพิ่มมากขึ้น เพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนราชการ

4. การวางแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อรองรับการปฏิบัติงานของตนเป็นเรื่องจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร

ดังนั้น ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความสำคัญและจำเป็นของเรื่องที่ศึกษาดังกล่าว จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษาเรื่องนี้ ประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ ไม่เพียงจะเกิดแก่ตัวผู้ศึกษาเองเท่านั้น แต่ยังเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี

2.2 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้ได้กำหนดกรอบการวิจัย ตามบทบัญญัติของระเบียบกฎหมาย ดังนี้

3.1 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

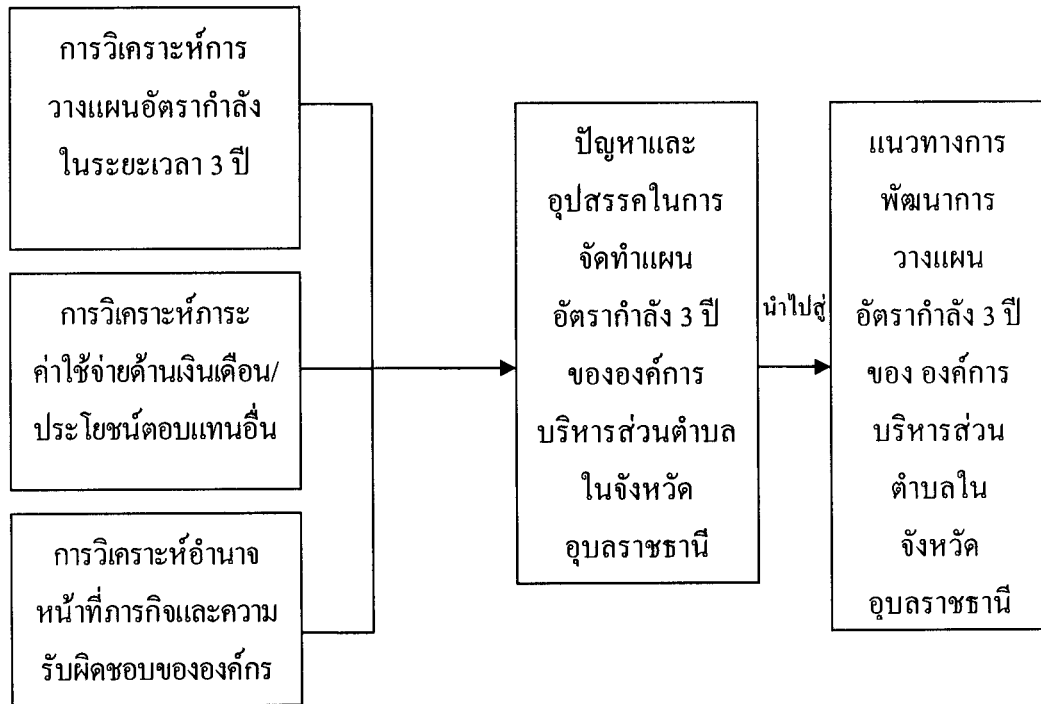
3.2 ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี เรื่อง หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ลงวันที่ 24 ตุลาคม 2545 ทั้งนี้ การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล จะมีกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.กลาง) จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งไว้เป็นบรรทัดฐานในการกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลทุกตำแหน่ง โดยกำหนดตำแหน่งเป็นประเภทและสายงานตามลักษณะงานและจัดตำแหน่งในประเภทและสายงานตามลักษณะงานและจัดตำแหน่งในประเภทเดียวกันและสายงานเดียวกันที่คุณภาพของงานอยู่ในระดับเดียวกัน โดยประมาณเป็นกลุ่มเดียวกัน

3.2.2 คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.จังหวัด) กำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ว่าจะมีตำแหน่งใด ระดับใด อยู่ในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด โดยคำนึงถึงภารกิจหน้าที่รับผิดชอบลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความยากและคุณภาพของงาน ปริมาณงาน ตลอดจนทั้งภาระค่าใช้จ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จะต้องจ่ายด้านการบริหารงานบุคคล โดยให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำเป็นแผนอัตรากำลัง ในรอบระยะเวลา 3 ปี เพื่อใช้ในการกำหนดตำแหน่ง โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.จังหวัด) ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.กลาง) กำหนด

3.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ประกอบด้วย นายกององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธานกรรมการ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหัวหน้าส่วนราชการ เป็นกรรมการ และพนักงานส่วนตำบล 1 คน เป็นเลขานุการและกรรมการให้คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยคำนึงถึงภารกิจ อำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ความยากและคุณภาพของงาน ปริมาณงาน ตลอดจนทั้งภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เสนอให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.จังหวัด) พิจารณาให้ความเห็นชอบ และประกาศใช้แผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่งและใช้ตำแหน่งขององค์การบริหารส่วนตำบลตามรอบระยะเวลา 3 ปี และเมื่อครบกำหนดแล้วให้จัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในรอบถัดไป

ทั้งนี้ กระบวนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีความสัมพันธ์และความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีกรอบแนวคิดดังแสดงตามภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1.1 ความสัมพันธ์ของกระบวนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล (ปรับปรุงจากภาพความสำคัญของการบริหารการพัฒนา : วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) “แนวคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนา” ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการพัฒนา หน่วยที่ 1 หน้า 22, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ)

สรุปกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

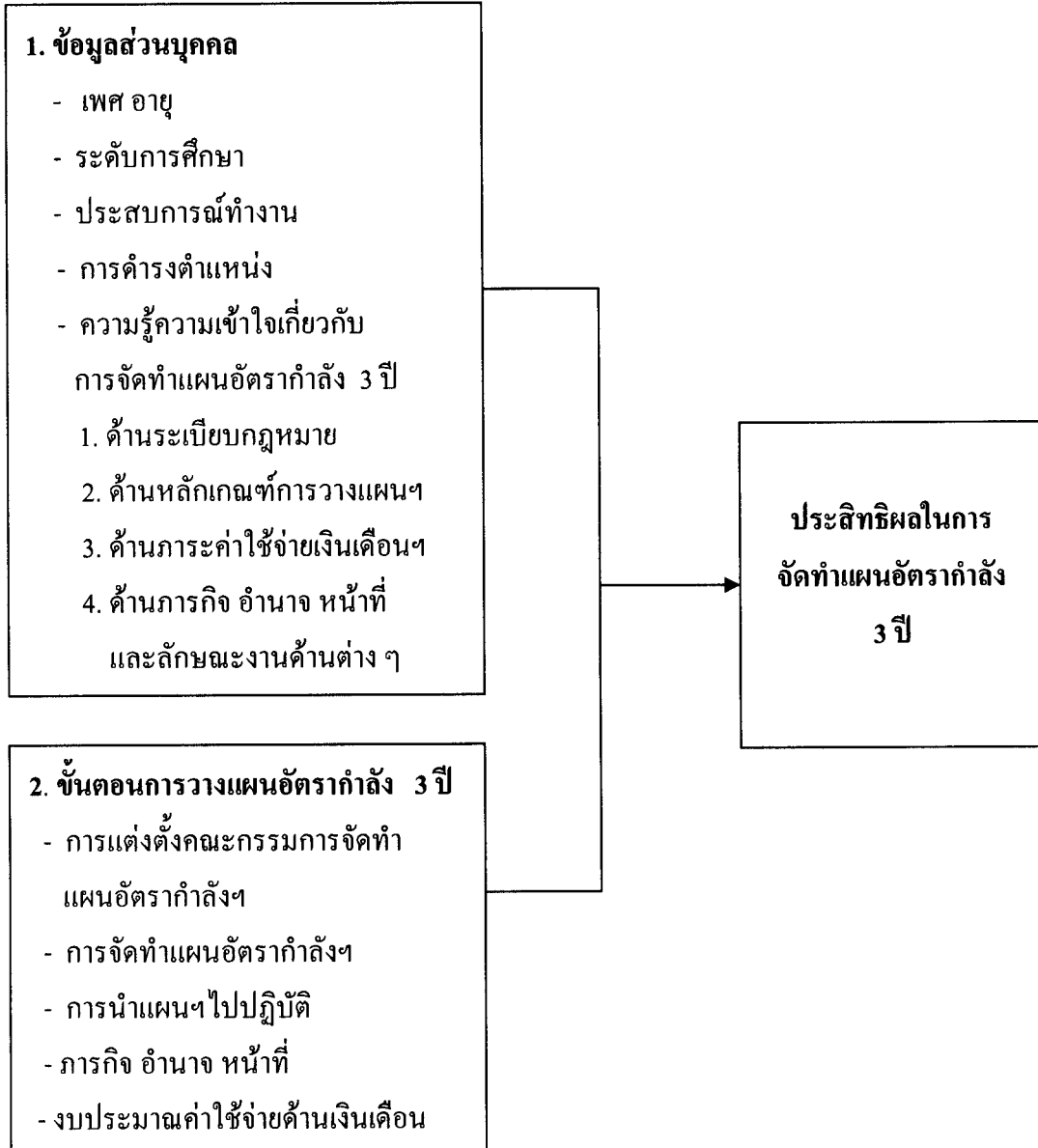
ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สรุปเป็นประเด็นเพื่อกำหนดเป็นตัวแปรที่จะใช้ในการกำหนดแนวคิดสำหรับการวิจัย ซึ่งสามารถสรุปเป็นตัวแปร ได้ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล
 - 1.2 ปัจจัยด้านขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี
2. ตัวแปรตาม ได้แก่

2.1 แผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสรุปเป็นภาพกรอบแนวคิดได้ ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การวางแผนและการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวคือ กลุ่มผู้ดำเนินการวางแผนและบริหารงานบุคคลโดยตรง ได้แก่ นายก อบต. ปลัด อบต. หัวหน้าส่วนราชการ และ

พนักงานส่วนตำบลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผน และกลุ่มผู้ที่ตรวจสอบและให้ความเห็นชอบการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีของ อบต. ได้แก่ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลระดับจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด) ท้องถิ่นจังหวัด และท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทั้งนี้ จะดำเนินการภายใต้ขอบเขต ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และตามหลักเกณฑ์วิธีการดำเนินการที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาวิจัยมุ่งศึกษาการวางแผนและอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล เฉพาะในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 214 แห่ง โดยจะมีองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นายก อบต. ปลัด อบต. หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา และพนักงานส่วนตำบล ผู้มีหน้าที่ในการจัดทำแผน 1 คน รวม อบต. ละ 5 คน จำนวน 214 แห่ง รวมทั้งสิ้น 1,070 คน และคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี (ก.อบต.จังหวัด) จำนวน 27 คน ท้องถิ่นจังหวัดและท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอทุกแห่ง จำนวน 26 คน รวมเป็นจำนวนประชากร 1,123 คน

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีระยะเวลาประมาณ 8 เดือน เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 จนถึงเดือนมีนาคม 2549

5. สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี กับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

สมมติฐานที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี กับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

6. ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีข้อตกลงที่สำคัญ 2 ประการ คือ (รศคณฐ์ รัตนเสริมพงศ์, 2548: 160)

6.1 ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาใช้ในการศึกษาวิจัยถือว่าเป็นข้อมูลที่ต้องการและเชื่อถือได้ว่ามีสภาพตรงกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ที่ศึกษา

6.2 ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลและระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลไม่มีบุคคลหรือเหตุการณ์ใด ๆ มาชี้นำหรือกระตุ้นให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความตื่นตัวขึ้นเป็นพิเศษ

7. ข้อจำกัดในการวิจัย

เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัญหาและเสนอแนวทางการวางแผนและการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและดำเนินการตามหลักเกณฑ์วิธีการที่กำหนด อาจมีข้อจำกัดได้ ดังนี้

7.1 หลักเกณฑ์และวิธีการ จัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพิ่งได้มีการดำเนินการครั้งเดียว ใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 - 2548 (อ้างอิงจาก หนังสือสำนักงาน ก.ท. ก.จ. ก.อบต. ที่ ม.ท. 0809/ว1 ลงวันที่ 17 ตุลาคม 2545, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น) ดังนั้น คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นเรื่องใหม่ และขาดบุคลากรในด้านการวางแผนอัตรากำลังคนในองค์การบริหารส่วนตำบล

7.2 นายกองการบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นประธานกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี มีการเลือกตั้งใหม่เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2548 จำนวน 178 แห่ง จากจำนวน 214 แห่ง และเพิ่งได้รับการรับรองจากคณะกรรมการเลือกตั้งเมื่อวันที่ 8 กันยายน 2548 หากเป็นผู้ที่ได้รับเลือกเข้ามาใหม่ จะไม่มีความเข้าใจในการจัดทำแผนอัตรากำลังเท่าที่ควร

8. นิยามศัพท์เฉพาะ

8.1 **องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายถึง องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

8.2 องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล

8.3 การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การคาดคะเนจำนวน ชนิด ลักษณะ และปริมาณกำลังคนที่ต้องการเพื่อปฏิบัติงานในหน่วยงานไว้ล่วงหน้า

8.4 แผนอัตรากำลัง 3 ปี หมายถึง แผนอัตรากำลังที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง ใช้ตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้าง โดยคาดคะเนว่า จะมีการใช้อัตรากำลัง ตำแหน่งใด จำนวนเท่าใด เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับปริมาณงานและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง โดยกำหนดเป็นระยะเวลา 3 ปี

8.5 พนักงานส่วนตำบล หมายถึง พนักงานส่วนตำบล ซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้รับราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีตำแหน่งและได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนในองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดอุบลราชธานี

8.6 การกำหนดตำแหน่ง หมายถึง เอกสารระบุชื่อสายงาน ชื่อตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง และคุณสมบัติอื่น ซึ่งคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) กำหนดไว้ เพื่อเป็นบรรทัดฐานในการกำหนดตำแหน่งและการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบล

8.7 คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี หมายถึง คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย นายกองตำบล บริหารส่วนตำบล เป็นประธาน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนราชการและพนักงานส่วนตำบลเป็นคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่วางแผนการใช้อัตรากำลังคน ว่าจะมีตำแหน่งใดจำนวนเท่าใดจึงจะเหมาะสมกับปริมาณงานและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

8.8 ก.อบต.จังหวัด หมายถึง คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลในระดับจังหวัด เพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบลที่อยู่ในเขตจังหวัดอุบลราชธานี

8.9 การวิเคราะห์ หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหรือการศึกษาหาคำตอบอย่างละเอียดรอบคอบตามกระบวนการวิเคราะห์ต่อประเด็นตามที่เกิดขึ้น เป็นการนำข้อมูลที่จัดทำไว้มาวิเคราะห์

8.10 ประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาผลการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์หรือที่คาดการณ์ไว้เป็นหลัก

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งทางปฏิบัติและทางวิชาการ ดังนี้

9.1 ทางปฏิบัติ

9.1.1 ใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีความถูกต้อง

9.1.2 องค์การที่รับผิดชอบในการตรวจสอบและให้ความเห็นชอบการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล สามารถนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

9.1.3 สามารถนำไปใช้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบอื่นได้ เช่น เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด

9.2 ทางวิชาการ

9.2.1 ผลการศึกษายกจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ถึงปัญหาอุปสรรคและแนวคิดในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมากต่อการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ภายใต้แนวคิด “คนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา”

9.2.2 ผลการศึกษาวิจัยจะเป็นแนวทางศึกษาวิจัยในแนวลึกเฉพาะด้านในโอกาสต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการวางแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ผู้ศึกษาวิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากตำรา เอกสาร เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

1. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย
3. หลักการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
4. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1.1.1 ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตรงกับภาษาอังกฤษ คือ Human Resource Planning : HRP ในอดีตที่ผ่านมาจะใช้คำว่า การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) การวางแผนบุคลากร (Personal Planning) หรือการวางแผนการจ้างงาน (Employment Planning) แต่ในปัจจุบัน ในแวดวงวิชาการและวิชาชีพทางด้านจัดการได้ใช้คำว่า “การวางแผนทรัพยากรมนุษย์” กันอย่างกว้างขวางจนเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

สำหรับความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ต่าง ๆ ดังนี้

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาและการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Kacmar and Perrewe, 2002: 118)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นทั้งกระบวนการและการกำหนดแผนต่าง ๆ ที่องค์กรจะมีวิธีการอย่างไรในการประเมินอุปสงค์และอุปทาน สำหรับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต (Ivancevich, 2001: 131)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ช่วยของค์การในการระบุความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต้องใช้ในอนาคตและวิธีการอย่างไรที่จะสนองตอบต่อความต้องการดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม (Kleiman, 2000: 53)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการตรวจสอบของค์การเกี่ยวกับความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบกับความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่ของค์การมีอยู่ และนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวกับศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ของของค์การ (Harris, 1997: 62)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการทบทวนความต้องการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบเพื่อให้ของค์การมั่นใจได้ว่าจำนวนพนักงานที่มีอยู่มีคุณสมบัติและทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอ และสามารถจัดหาได้เมื่อถึงเวลาจำเป็นต้องใช้ (Mondy and Noe, 1996: 122)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ของค์การใช้เพื่อให้มั่นใจเกี่ยวกับการใช้จำนวนและชนิดของพนักงานที่ถูกต้องในการผลิตหรือบริการในอนาคต (Mejia, Balkin and Cardy, 1995: 63)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในของค์การในอนาคต เพื่อการใช้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในแง่ปริมาณและคุณภาพ (เสน่ห์ จุ้ยโต 2544: 54)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคลของของค์การอันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร และตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อมตั้งแต่เข้าร่วมงานกับของค์การ ขณะปฏิบัติงานอยู่ในของค์การ จนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากของค์การ เพื่อให้ของค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่าของค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของของค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตของของค์การบุคลากรและสังคม (ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ 2542: 63)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ (สมชาย หิรัญภิตติ 2542: 69)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินงานอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านกำลังคน เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิธีการที่จะได้ให้กำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมอย่างเพียงพอทั้งในด้านจำนวนและคุณภาพที่จะปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ และต่อเนื่องในอันที่จะธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์การอย่างต่อเนื่องต่อไป (दनัย เทียนหอม, 2539: 86)

จากความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการประมาณความต้องการและการตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเหมาะสม ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และทั้งในเวลาปัจจุบันและอนาคตที่ถูกต้อง โดยมีแผนการจัดหาการใช้ การพัฒนาและการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

1.1.2 ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์การ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จะช่วยทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างทันท่วงที ทำให้การจัดหา การใช้และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญพอสรุป ดังนี้

ความสำคัญต่อองค์การ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยทำให้องค์การสามารถพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จากการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ขององค์การไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและกฎหมาย และเทคโนโลยีทำให้องค์การสามารถวางแผนทรัพยากรมนุษย์และเตรียมการรองรับกับเหตุการณ์ดังกล่าวไว้ล่วงหน้าจะช่วยทำให้ปัญหาที่องค์การจะเผชิญในอนาคตเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ลดความรุนแรงลงได้

2. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยทำให้ทราบข้อมูลพื้นฐานทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต องค์การสามารถวางแผนไว้ล่วงหน้า เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

3. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมเชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การให้สอดคล้องกัน ทำให้การดำเนินงานขององค์การ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่เป้าหมายขององค์การที่ต้องการ

4. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทำให้องค์การสามารถวางแผนอาชีพ (Career Planning) และการวางแผนทดแทนทรัพยากรมนุษย์ระดับบริหาร (Succession Planning) ของพนักงาน ในแต่ละระดับ และในแต่ละระดับความรับผิดชอบได้ช่วยทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้องค์การสามารถที่จะจัดจำนวน ประเภท และระดับทักษะของพนักงานให้เหมาะสมกับงานในระยะเวลาในปัจจุบันและอนาคต ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลทำให้ทั้งพนักงานและองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ของตน อันจะส่งผลให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดโดยรวมขององค์การ

6. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ช่วยทำให้เกิดการจ้างที่เท่าเทียมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Equal Employment Opportunity: EEO) คือ การที่พนักงานทุกคนมีโอกาสอย่างเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย หรือพนักงานที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกาย มีโอกาสอย่างเสมอภาคกันในเรื่องของการปฏิบัติงาน ดังนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลทำให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์บรรลุผลสำเร็จ โดยเริ่มตั้งแต่กิจกรรมการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนอาชีพ การวางแผนทดแทนทรัพยากรมนุษย์ในระดับบริหาร การจ่ายค่าตอบแทน

7. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะทำให้การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานทั้งจากภายในหน่วยงานเองหรือส่งไปอบรมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีความรู้ ทักษะที่ทันสมัย อย่างต่อเนื่อง เกิดความสูญเสียเปล่าอันเนื่องมาจากการลงทุนผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ดังกล่าวไม่ตรงกับความต้องการ อันจะทำให้้องค์การได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์คุ้มค่า

ความสำคัญที่มีต่อผู้บริหาร

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลีกเลี่ยงปัญหาการขาดแคลนแรงงานได้เป็นอย่างดี

2. ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาและฝึกอบรมให้กลุ่มพนักงานในระดับต่าง ๆ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน
 3. ทำให้องค์กรสามารถเตรียมความพร้อมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานในระดับผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการขององค์กร
- ความสำคัญที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน**
1. ก่อให้เกิดการประสานงานระหว่างบุคลากรในฝ่าย หรือแผนกต่าง ๆ ในองค์กร
 2. ช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดี ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้
 3. มีส่วนช่วยทำให้พนักงานมีโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถพร้อมที่จะปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

1.2 ขั้นตอนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร และเป็นกระบวนการที่ผู้วางแผนจะต้องทำการศึกษา วิเคราะห์ ปรับปรุง และมีการพัฒนาให้แผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีความถูกต้อง สมบูรณ์ และทันต่อภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การวางแผนขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนทางการตลาด ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีความยืดหยุ่นปรับปรุงให้สอดคล้องกับแนวโน้มของสถานการณ์ดังกล่าว เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ สรุปได้เป็น 4 ขั้นตอน คือ

1.2.1 ขั้นตอนการเตรียมการ (Preparation) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นต้นแรกในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้ที่วางแผนจะดำเนินการในกิจกรรมดังนี้

1) การรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้จะครอบคลุมถึงข้อมูลด้านลักษณะต่าง ๆ ของประชากรของประเทศ หรือบุคลากรขององค์กรเพื่อเตรียมการสำหรับการวิเคราะห์ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพกำลังคนในปัจจุบัน นโยบาย เป้าหมาย แนวโน้มการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ การขยายงานขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ระบบงานและเทคโนโลยีที่ใช้ในการดำเนินงาน ขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน ค่าตอบแทนจากสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ

2) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วางแผนจะนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์สภาพทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันว่ามีสภาพปัญหาอย่างไร เพื่อหาคำตอบว่าองค์กรมีความต้องการ

ทรัพยากรมนุษย์ในปริมาณเท่าใด คุณภาพอย่างไร ในการดำเนินงานในอนาคตต้องการเพิ่มหรือปรับลดอย่างไร รวมทั้งวิเคราะห์ ปรับปรุง โครงสร้าง และระบบงาน

3) การพยากรณ์และการกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการประมาณการอุปสงค์ และอุปทานของทรัพยากรมนุษย์ทั้งในแง่ปริมาณ และคุณภาพ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต ซึ่งอาจจะเป็นการพยากรณ์ในระยะสั้นหรือระยะยาว

1.2.2 ขั้นตอนการจัดทำแผน (Plan Formulation) เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลและมีการจัดทำพยากรณ์ทรัพยากรมนุษย์แล้ว จะนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์ การจัดทำแผนประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอนดังนี้

1) การกำหนดทางเลือก จากข้อมูลที่ได้รวบรวมมาและการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ผ่านมา จะมีการกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติงานไว้ต่างๆ กันที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายได้ จะต้องมีการกำหนดแนวทางในการเลือกทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ให้มากที่สุด เพื่อที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจให้ได้แนวปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด

2) การเลือกทางเลือกที่เหมาะสม ผู้วางแผนจะต้องทำการพิจารณาถึงผลดีและผลเสียของแต่ละทางเลือกเพื่อทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนการปฏิบัติต่อไป

3) การกำหนดแผน ผู้วางแผนต้องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายมาตรการ และวิธีการที่เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อให้ได้ปริมาณและคุณภาพที่มีความเหมาะสมสอดคล้องและดำเนินการตามทางเลือกที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดทำแผนไว้อย่างเป็นทางการโดยให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการ

ในขั้นตอนของการจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์นี้จะมีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ด้านบุคลากรที่องค์กรจะต้องปฏิบัติเริ่มตั้งแต่การสรรหาการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน โดยในแต่ละกิจกรรมจะมีรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างไร ต้องกระทำในช่วงระยะเวลาใดมีส่วนเกี่ยวข้องกับฝ่ายใดหรือใครบ้าง เพื่อให้แผนงานที่กำหนดออกมามีความถูกต้อง ครอบคลุมตรงตามความต้องการ และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่สุด

1.2.3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนหรือการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Plan Implementation) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบ วิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จนได้ผลเป็นแนวทางหรือวิธีดำเนินงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระยะต่อไป

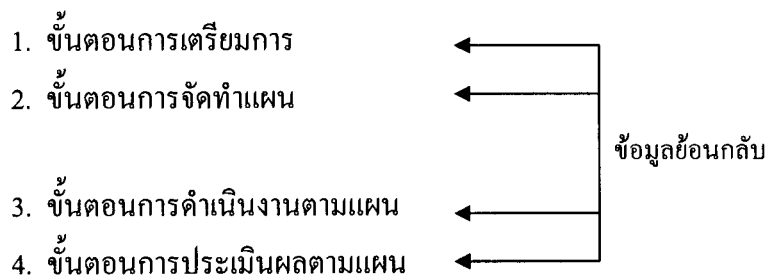
ที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้หรือยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน ผู้วางแผนจะเขียนแผนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้เข้าใจร่วมกัน ได้แก่ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการ หรือวิธีการที่มีรายละเอียดอย่างเพียงพอเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ พร้อมทั้งกำหนดเงื่อนไขเวลาหน่วยงานและผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง

ในทางปฏิบัติเมื่อแผนดังกล่าวได้รับการอนุมัติแล้ว เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หน่วยงานหรือผู้มีหน้าที่ปฏิบัติในแต่ละเรื่อง จะเข้าร่วมกันแจกแจงรายละเอียด วิธีการ และขั้นตอนการดำเนินงานและกิจกรรมพร้อมเสนองบประมาณ หากได้รับอนุมัติก็จะสามารถดำเนินงานได้ตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ เช่น ถ้าแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้กำหนดเป้าหมายด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรไว้จำนวนร้อยละ 25 ของบุคลากรขององค์กร โดยการจัดฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้นเป็นสัดส่วน 10 : 60 : 30 ผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยแจกแจงรายละเอียดที่ชัดเจนในเรื่องหลักสูตร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรเป็นใคร สังกัดหน่วยงานใด หลักสูตรที่จัดเป็นการฝึกอบรมหรือจ้างภายนอกจัดวันเวลา สถานที่ และงบประมาณ เมื่อได้รับความเห็นชอบก็ดำเนินงานไปตามกำหนดการที่วางไว้

1.2.4 ขั้นตอนของการประเมินผลแผน (Plan Evaluation) การติดตามประเมินผล

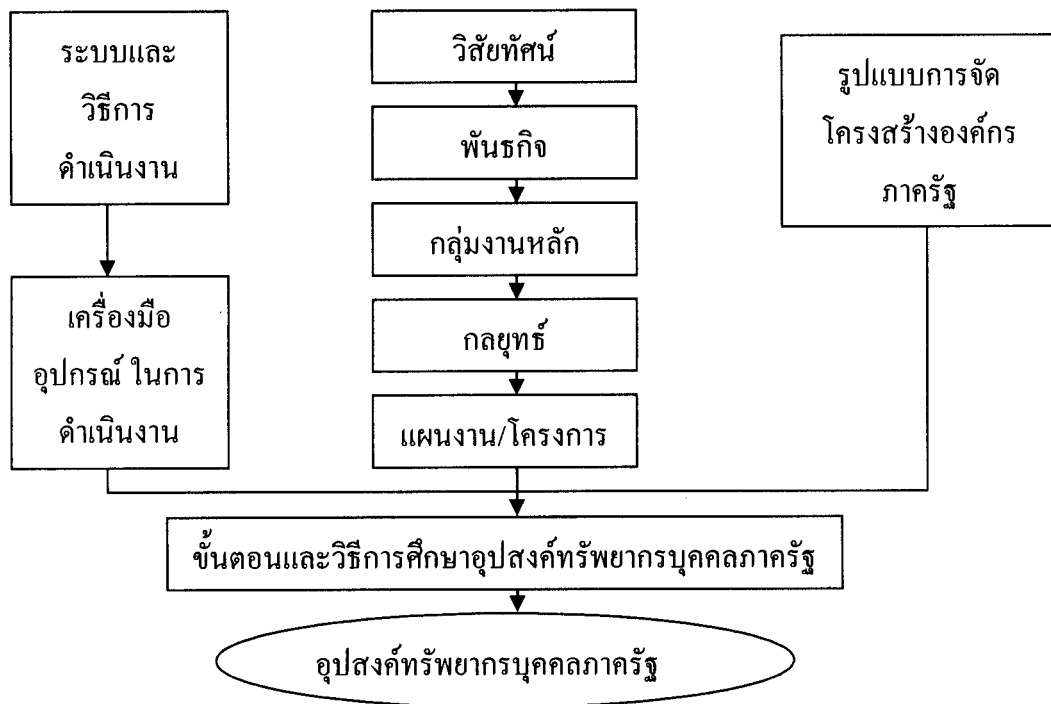
สามารถทำได้หลายส่วนและหลายระดับ เช่น ระดับองค์กร ระดับหน่วยงานหรือส่วนงาน การประเมินผล การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นการประเมินผลในภาพรวมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทั้งหมด โดยเป็นการศึกษาว่าแผนที่ได้กำหนดไว้ ได้มีการดำเนินงานไปคืบหน้าเพียงใด แต่ละมาตรการหรือแนวทางดังกล่าวประสบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร เพื่อให้ผู้บริหารจะได้ทราบผลสำเร็จหรือผลการดำเนินการตามแผน และใช้เป็นแนวทางในการแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้การประเมินผล จะช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลย้อนกลับไปใช้เป็นประโยชน์ สำหรับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในครั้งต่อไป เพื่อให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ขั้นตอน สามารถสรุปได้ดังภาพ



ภาพที่ 2.1 แสดงขั้นตอนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ทั้งนี้ในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐนั้น จำเป็นต้องทราบและระบุไว้ล่วงหน้าเป็นลำดับแรกว่า ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรภาครัฐที่กำหนดไว้นั้น มีพันธกิจ ภารกิจ หรืองานด้านต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติ มีบทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบอะไรบ้าง มีรายละเอียดของลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติอย่างไร มีระบบงาน ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานแต่ละด้านหรือแต่ละงานอย่างไร ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์วิทยาการ หรือเทคโนโลยีอะไรบ้าง ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นเป็นข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับชนิดและลักษณะ ของทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ซึ่งก็คือความต้องการด้านอุปสงค์ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ โดยปัจจัยสำคัญในการศึกษาเพื่อระบุอุปสงค์ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ แสดงตามภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยสำคัญในการศึกษาและระบุอุปสงค์ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (ปรับปรุงจากภาพปัจจัยสำคัญในการศึกษาอุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์, มานิต สุทศสกุล (2548) “ชุดวิชาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์” มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. หน้า 169)

2. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย

2.1 ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

คำนิยามของการปกครองท้องถิ่นที่เป็นที่ยอมรับ และได้รับการอ้างอิงอยู่อย่างกว้างขวาง คือ คำนิยามของศาสตราจารย์ร็อบสัน (Prof. William A. Robson) ซึ่งรองศาสตราจารย์ประหยัด หงส์ทองคำ ได้แปลและเรียบเรียงไว้ คือ

“การปกครองส่วนหนึ่งของประเทศ ซึ่งมีอำนาจอิสระ (autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องไม่มากจนมีผลกระทบต่ออำนาจอิสระของรัฐ เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมิใช่ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมาย (legal right) และมีองค์กรที่จำเป็น (necessary organization) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองท้องถิ่นนั่นเอง(รสสุคนธ์ รัตนเสริมพงษ์: 2547 : 59) สาระ โดยสรุป การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองระดับรองของรัฐ ซึ่งรัฐจัดตั้งขึ้นเพื่อกระจายอำนาจการปกครอง ทั้งทางการเมืองและการบริหารให้ประชาชนในท้องถิ่นจัดการปกครอง และดำเนินการบางอย่างเพื่อแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของตนเอง โดยมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเอง สามารถกำหนดนโยบายและบริหารงานให้เป็นไปตามความต้องการของตนเอง ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ โดยมีผู้บริหาร และสภามาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่น เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ (อ้างอิงจากรายงานผลการประเมินประสิทธิภาพ การบริหารงานของ อปท. มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2547 : 3 – 4)

2.2 ลักษณะของการปกครองท้องถิ่น

เนื่องจากการปกครองในรูปของการปกครองตนเอง (Local Self Government) เป็นการปกครองที่ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น และการมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเองภายใต้กฎหมายของประเทศนั้น ๆ ดังนั้นลักษณะการปกครองท้องถิ่น ที่สำคัญได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังเช่น ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2526 : 8) ชูศักดิ์ เทียงตรง (2518: 3 - 4) อุทัย หิรัญโต (2523 : 4, 22 - 23) ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2539 : 16 - 18) สาระ โดยสรุปลักษณะของการปกครองท้องถิ่นจะต้องมี

- 1) มีสถานะตามกฎหมาย (Legal Status) คือมีกฎหมายจัดตั้ง
- 2) มีพื้นที่และระดับ (Area and Levels) คือมีพื้นที่แน่นอนชัดเจน และมีระดับหรือขนาดว่าเล็กกลาง ใหญ่
- 3) มีการกระจายอำนาจและหน้าที่ (Devolution of Power and Function) คือ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของท้องถิ่นไว้ชัดเจนในกฎหมายว่ามากหรือน้อย

4) ความเป็นนิติบุคคล (Artificial person) คือ เป็นเอกเทศจากรัฐบาลกลาง สามารถบริหารงบประมาณ ทรัพย์สิน หนี้สิน และเจ้าหน้าที่ของตนเองได้

5) มีการเลือกตั้ง (Election) คือ ประชาชนมีสิทธิในการเลือกตั้งผู้บริหารของตนทั้งหมดหรือบางส่วน

6) มีอำนาจอิสระ (Autonomy) คือ มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และอำนาจการบริหาร อำนาจออกกฎ ระเบียบ ภายใต้กฎหมายแห่งรัฐเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามต้องการ และอำนาจในการใช้ดุลยพินิจ

7) มีงบประมาณของตนเอง คือ มีรายได้จากการจัดเก็บภาษีและอากรเป็นของตนเอง และให้เพียงพอต่อการบริหารทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

8) ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วม (Popular participation) ในการปกครองและบริหารท้องถิ่นอย่างกว้างขวาง ตามหลักการปกครองตนเองของประชาชนในระบอบประชาธิปไตย

9) มีการกำกับดูแลของรัฐ คือ ท้องถิ่นมีศักดิ์เป็นหน่วยการปกครองระดับรอง จากรัฐและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลจากรัฐ (อ้างอิงจากรายงานผลการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของ อปท. มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2547: 4 - 5)

2.3 รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย

ปัจจุบันนี้รูปแบบการปกครององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทย (ณ 20 มิ.ย. 2548) มีดังนี้

2.3.1 องค์กรบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 75 แห่ง (ยกเว้นพื้นที่กรุงเทพมหานคร)

2.3.2 เทศบาลจำนวน 1,156 แห่ง (มี 3 ขนาด นคร 22 แห่ง, เมือง 110 แห่ง, และตำบล 1,024 แห่ง)

2.3.3 องค์กรบริหารส่วนตำบล จำนวน 6,624 แห่ง (มี 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก)

2.3.4 รูปแบบพิเศษ มี 2 แห่ง คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

แต่เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขอบเขตเฉพาะองค์กรบริหารส่วนตำบล พื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี จึงขอกล่าวถึงเฉพาะรูปแบบองค์กรบริหารส่วนตำบลเท่านั้น

2.4 กรอบแนวคิดในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะเช่นเดียวกับการบริหารงานในองค์กรต่าง ๆ โดยทั่วไป คือ เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนหรือกิจกรรมต่าง ๆ หลายกิจกรรม แต่ละกิจกรรมมีความสัมพันธ์กันหรือส่งผลต่อเนื่องซึ่งกันและกันกระบวนการบริหารงาน

ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 ประการ (รศศุนท์ รัตนเสริมพงษ์ : 2547: 74 - 75) ได้แก่

1. การกำหนดนโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่น เป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากนโยบายและแผนเป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางในการบริหารท้องถิ่น เป็นจุดเริ่มต้นและเป็นจุดหมายปลายทางในการดำเนินกิจกรรมท้องถิ่น ในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนและมีแผนการดำเนินงานที่สามารถนำมาใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และอำนวยการ ประโยชน์สูงสุดต่อประชาคมท้องถิ่น

2. การจัดองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยงานและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นกลไกสำคัญในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น เพื่อให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องออกแบบและจัดองค์การให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน และที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งคือการเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเป็นผู้ปฏิบัติงานของท้องถิ่นอย่างเหมาะสม ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ เป็นกำลังสำคัญในการดำเนินภารกิจของท้องถิ่น

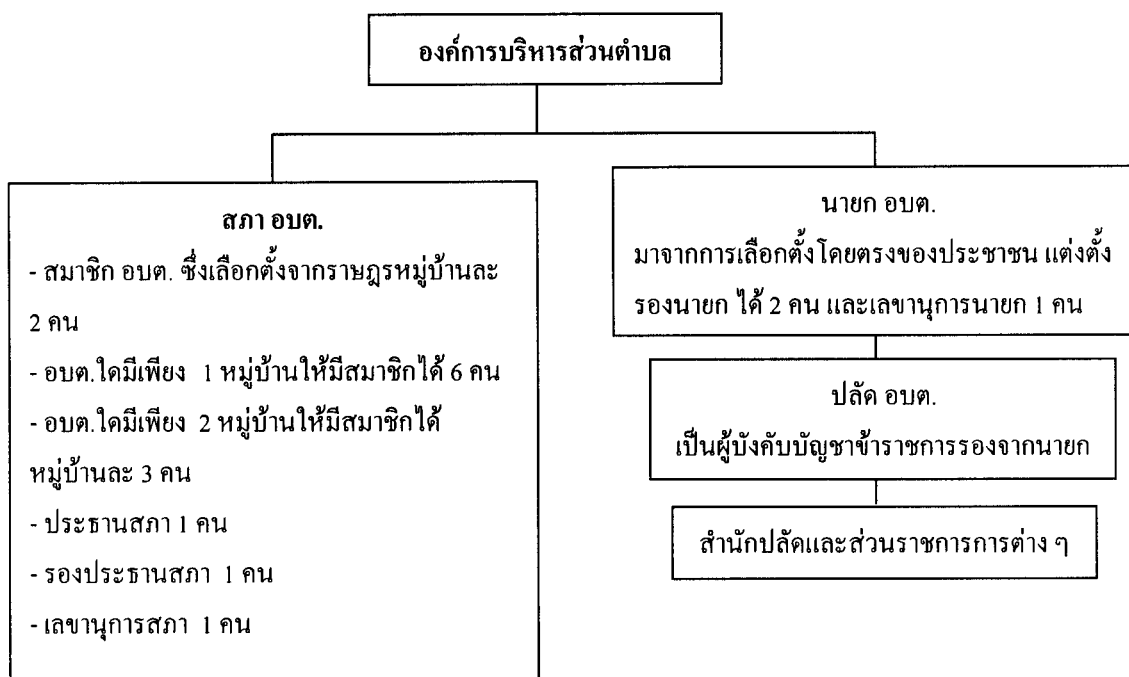
3. การบริหารการคลังท้องถิ่น ฐานะทางการเงินการคลังของท้องถิ่นเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการดำเนินกิจการของท้องถิ่น การจัดบริการสาธารณะอันเป็นภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องบริหารจัดการด้านการคลังอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหารายได้ให้เพียงพอที่จะนำมาใช้ในการดำเนินภารกิจของท้องถิ่น รายได้ส่วนใหญ่ของท้องถิ่นมาจากภาษีของประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงควรใช้จ่ายงบประมาณอย่างรอบคอบ ตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาคมท้องถิ่น

4. การควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานท้องถิ่น เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุผลสำเร็จตามนโยบายและแผนการบริหารท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องจัดระบบการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของท้องถิ่น ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่เหมาะสมเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด หากพบว่ามีปัญหาจะได้แก้ไขปรับปรุงได้อย่างทันท่วงที ทั้งนี้ นอกจากการจัดระบบการควบคุมตรวจสอบภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์การควบคุมตรวจสอบจากภายนอกองค์กร เช่น การตรวจสอบบัญชีและควรเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานของท้องถิ่นด้วย

3. หลักการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบลที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด มีพื้นที่เท่ากับตำบลแต่ละตำบล จัดตั้งมาจากสภาตำบลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและมีจำนวนราษฎรไม่น้อยกว่า 2,000 คน โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อดูแลทุกข์สุขและให้บริการประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล แทนรัฐบาลกลาง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และหน้าที่อื่น ๆ ตามกฎหมายกำหนด รวมทั้งมีงบประมาณ และพนักงานเจ้าหน้าที่ของตนเอง

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 ดังนี้



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีก รูปแบบหนึ่ง ถือเป็นการปกครองระดับรองของรัฐ ที่รัฐจัดตั้งขึ้นเพื่อกระจายอำนาจการปกครองทั้ง ทางการเมืองและการบริหารให้ประชาชนในท้องถิ่น จัดการปกครองและดำเนินการบางอย่าง

เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายว่าด้วยอำนาจสูงสุดของรัฐ ซึ่งมีกฎหมายอยู่ 2 ฉบับ คือ พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และ พ.ร.บ. กำหนดแผนขั้นต้นการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยสรุปภารกิจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลก็คือ การแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นเจริญก้าวหน้า มีฐานะทางเศรษฐกิจดี มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และสะดวกสบาย

1) อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537

มาตรา 66 กำหนดให้ อบต. มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

มาตรา 67 กำหนดภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย อบต. มีหน้าที่ ต้อง ทำในเขต อบต. ดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
2. รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล
3. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
4. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
5. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
6. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
7. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากร ให้ตามความจำเป็นและสมควร

มาตรา 68 กำหนด ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย อบต. มีหน้าที่ อาจ ทำในเขต อบต. ดังต่อไปนี้

1. ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
2. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
3. ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
4. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ
5. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

6. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
7. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
8. การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
9. หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
10. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
11. กิจการเกี่ยวกับพาณิชย์
12. การท่องเที่ยว
13. การผังเมือง

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

มาตรา 16 กำหนดให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
3. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
4. การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ
5. การสาธารณูปการ
6. การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
7. การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
8. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
9. การจัดการศึกษา
10. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และ ผู้ด้อยโอกาส
11. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
12. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
13. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
14. การส่งเสริมกีฬา
15. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
16. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
17. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
18. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

19. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
20. การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
21. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
22. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
23. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ
24. การจัดการการบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
25. การผังเมือง
26. การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
27. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
28. การควบคุมอาคาร
29. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
30. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
31. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

2) รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีกฎหมายกำหนดให้ได้รับจากหลายแหล่ง มีทั้ง อบรม. จัดเก็บเอง รัฐบาลจัดเก็บแล้วแบ่งให้ รวมทั้งเงินอุดหนุน สำหรับรายได้ที่ อบรม. จัดเก็บเอง ที่สำคัญดังนี้ พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 74 กำหนดให้ ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์ และค่าธรรมเนียมรวมถึงผลประโยชน์อื่นอันเกิดจากการฆ่าสัตว์ที่อยู่ในเขต ให้เป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

วุฒิสาร ตัน ไชย (2548) ได้เสนอต่อคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น “ต้องการให้มีการศึกษาอย่างจริงจังถึงความต้องการใช้จ่ายขั้นต่ำของท้องถิ่น แต่ละประเภทคือเท่าไร ได้เสนอเรื่องนี้หลายครั้งแล้วแต่ไม่มีเจ้าภาพ จึงขอเสนอให้กระทรวงการคลัง รับเป็นเจ้าภาพ ถ้าเราได้สูตรตัวนี้ โดยสัดส่วนเราจะไม่ทราบ แต่หากสูตรออกมาห่างจากความเป็นจริงมาก ก็มีวิธีปรับปรุงเชิงการบริหารอาจปรับให้กระทบที่ละ 10 เปอร์เซ็นต์ หรือ 20 เปอร์เซ็นต์ให้ไปสู่ความเป็นจริงแต่เนื่องจากไม่มีใครตอบได้ว่าภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการเงินเท่าไร ถ้ามีการศึกษาจริง และปีหน้านำมาใช้จะหมดข้อสงสัยไปมาก”

3) การบริหารบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

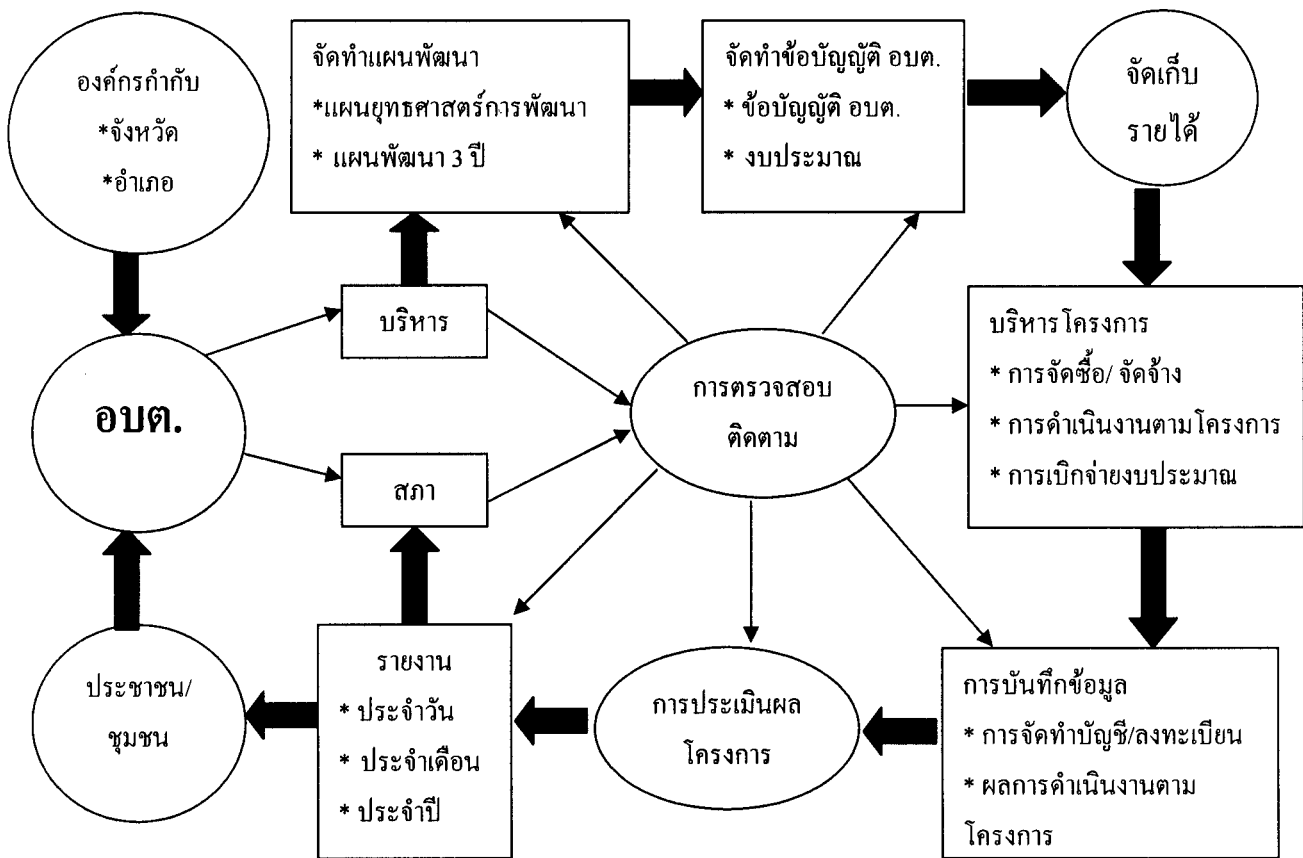
พระราชบัญญัติระเบียบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 35 กำหนดให้ ในการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่น และเงินค่าจ้างของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และลูกจ้างที่นำมาจากเงินรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนและเงินกู้ หรือเงินอื่นใดนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะกำหนดสูงกว่าร้อยละสี่สิบของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ไม่ได้

4) การบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

การบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล ก็เช่นเดียวกับการบริหารองค์กรทั่วไป แต่เนื่องจาก อบต.เป็นหน่วยบริหารระดับรองของรัฐ จึงมีระเบียบปฏิบัติที่รัฐบาลออกบังคับใช้ ซึ่งจะเริ่มกระบวนการด้วย การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน และนำมาเป็นกรอบในการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย เพื่อแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของประชาชน ตามที่ได้ร่วมเสนอความคิดเห็นไว้ แต่การที่ อบต. จะบริหารงานดังกล่าวได้ สมบูรณ์จะต้องเป็น อบต.ที่มีความเข้มแข็งถึงจะสามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ซึ่งจะต้องพิจารณาทั้งระบบ ตั้งแต่

- 1) ปัจจัยที่ใช้ในการบริหารงาน (Input) ว่ามีคุณภาพและปริมาณเพียงพอต่อการบริหารหรือไม่
- 2) กระบวนการบริหาร (Processes) ในแต่ละขั้นตอนเป็นอย่างไร เอื้อ หรือสนับสนุน อบต.ในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลหรือไม่
- 3) ผลการปฏิบัติงาน (Output & Outcome) ที่ออกมาเป็นอย่างไร ดังนั้นการที่จะบอกว่า อบต. มีความสามารถหรือไม่ จึงคล้ายกับการประเมินความสามารถในการผลิต (Productivity) หรือประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งเป็นระบบที่ยอมรับแนวทางการวัดเชิงระบบ (System Approach) ว่าเป็นแนวทางที่สามารถอธิบายความสำเร็จขององค์การได้ดี แต่การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะแนวทางพัฒนาในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี ภายได้สมมติฐานที่ว่า การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ด้าน หรือ 3M คือ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) การบริหารงาน (Management) เพื่อจะได้ทราบและเข้าใจถึงปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข้อเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสม เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบล มีการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของคนให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่นในท้ายที่สุด

กระบวนการบริหารงานของ อบต.



ภาพที่ 2.4 กระบวนการบริหารงานของ อบต. (อ้างอิงแผนภาพแสดงกระบวนการบริหารงานของ อบต. : บัญญัติ พุ่มพันธ์ (2548) “อบต. ของเรา : ที่องถิ่นของเรา” มูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หน้า 33)

4. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 หมวด 9 ว่าด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 284 วรรคหนึ่ง บัญญัติว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลาย ย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ”

มาตรา 288 บัญญัติว่า “การแต่งตั้ง และการให้พนักงานและลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่ง ต้องเป็นไปตามความต้องการ และความเหมาะสม ของแต่ละท้องถิ่น

และต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นก่อน ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ”

“คณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่น จะต้องประกอบด้วย ผู้แทนของหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องผู้แทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนฝ่ายละเท่ากัน”

เพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ขึ้น มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 30 พฤศจิกายน 2542 โดยได้กำหนดให้มี คณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่น 3 ระดับ ดังนี้



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างของคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่น (อ้างอิงจากรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2546 ของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หน้า 2)

4.1 คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.)

โครงสร้าง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 30 บัญญัติให้มีคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรียกโดยย่อว่า “ก.ถ.” ประกอบด้วย

(1) บุคคลซึ่งได้รับการคัดเลือกตามมาตรา 31 เป็นประธาน

(2) กรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 6 คน ได้แก่ เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงมหาดไทย และอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

(3) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านบริหาร และการจัดการ หรือด้านกฎหมาย ซึ่งมีผลงานทางวิชาการ หรือมีความรู้เป็นที่ยอมรับ

(4) ผู้แทนคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 1 คน ผู้แทนคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล จำนวน 1 คน ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน ผู้แทนคณะกรรมการพนักงานพนักงานเมืองพัทยา จำนวน 1 คน โดยให้หัวหน้าสำนักงาน ก.ถ. เป็นเลขานุการคณะกรรมการมาตรฐาน การบริหารงานส่วนท้องถิ่น

สำหรับตำแหน่งประธาน ก.ถ. นั้น มาตรา 31 และ 32 บัญญัติให้ ในการคัดเลือก ประธาน ก.ถ. นั้น ให้กรรมการตามมาตรา 30 (2), (3) และ (4) เสนอรายชื่อบุคคล จำนวนฝ่ายละ 3 คน และให้บุคคลทั้ง 9 คน ประชุมเพื่อคัดเลือกกันเอง โดยให้ผู้ที่ได้รับคะแนนสูงสุดเป็นผู้ได้รับการคัดเลือก และให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ประกาศแต่งตั้งบุคคลดังกล่าว เป็น ประธาน ก.ถ. โดยมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 6 ปี นับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

อำนาจหน้าที่

(1) กำหนดมาตรฐานกลาง และแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะในเรื่องการแต่งตั้ง และการให้พ้นจากตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่น รวมถึงตลอดถึงการกำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมแก่รายได้ และการพัฒนาท้องถิ่น ตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่สามารถบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะเจาะจง ที่ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(2) กำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการปกครองส่วนท้องถิ่น

(3) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกผู้แทนองค์การบริหารส่วนจังหวัดและผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนเทศบาลและผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบล และผู้ทรงคุณวุฒิ

(4) ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิเคราะห์หรือวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(5) ให้คำปรึกษาคำแนะนำ และพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(6) ประสานงานกับคณะรัฐมนตรี หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภทต่าง ๆ คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีประสิทธิภาพ

(7) ปฏิบัติการอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

4.2 คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

เพื่อให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบเป็นไปโดยมีมาตรฐานที่สอดคล้องกัน พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 จึงได้บัญญัติให้มีคณะกรรมการกลางข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นขึ้นจำนวน 3 คณะ ได้แก่

4.2.1 คณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.2.2 คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล

4.2.3 คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

โดยแต่ละคณะจะมีโครงสร้างที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือประกอบด้วย

(1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย หรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย ซึ่งได้รับมอบหมายเป็นประธาน

(2) กรรมการโดยตำแหน่ง ได้แก่ ปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ อธิบดีกรมบัญชีกลางและอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

(3) กรรมการผู้แทนท้องถิ่น จำนวน 6 คน คัดเลือกจากฝ่ายบริหาร จำนวน 3 คน และฝ่ายข้าราชการ/พนักงาน จำนวน 3 คน

(4) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยให้กรรมการตาม (1) และ (2) เสนอรายชื่อบุคคล จำนวน 9 คน และกรรมการตาม (3) เสนอรายชื่อบุคคล จำนวน 9 คน และให้บุคคล ทั้ง 18 คน ประชุมเพื่อคัดเลือกกันเองให้เหลือ 6 คน

ทั้งนี้ให้อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นแต่งตั้งข้าราชการในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นคนหนึ่ง ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่ารองอธิบดีเป็นเลขานุการคณะกรรมการกลางคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

อำนาจหน้าที่

คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้เหมาะสมกับลักษณะการบริหารและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ แต่ต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานกลางที่ ก.ถ. กำหนด

4.3 คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ระดับจังหวัด)

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีคณะกรรมการทำหน้าที่บริหารงานบุคคลท้องถิ่นประเภทต่าง ๆ ในระดับจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการพนักงานเทศบาล คณะกรรมการพนักงานเมืองพัทยา และคณะกรรมการส่วนตำบล โดยรวมถึงคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยหรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร

โดยแต่ละคณะจะมีโครงสร้างที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ประกอบด้วย

1. ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งได้รับมอบหมายเป็นประธาน
2. หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด หรือ นายอำเภอ
3. ผู้แทนท้องถิ่น
4. ผู้ทรงคุณวุฒิ

อำนาจหน้าที่

คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ระดับจังหวัด) มีอำนาจหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ในจังหวัดนั้น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

(1) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามที่มีความจำเป็นเฉพาะสำหรับข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนั้น

(2) กำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่ง อัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

(3) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอนการเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์

(4) กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการบริหาร และการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในจังหวัด

(5) กำกับ ดูแล ตรวจสอบ แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่ข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในจังหวัด

ทั้งนี้ การดำเนินการตาม (1) - (5) ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท และต้องอยู่ภายใต้กรอบมาตรฐานทั่วไป ที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทกำหนด

การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี

การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล มีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบล นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนความต้องการกำลังคน ทั้งชนิด ระดับ และจำนวนตำแหน่ง เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมและสามารถดำเนินการตามภารกิจอำนาจหน้าที่ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถคาดคะเนได้ว่าในอนาคต ในช่วงระยะเวลา 3 ปี ข้างหน้า จะมีความต้องการกรอบอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล และลูกจ้างตำแหน่งใด จำนวนเท่าใด จึงจะเหมาะสมกับปริมาณงานและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล อีกทั้งเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้าง และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลไม่ให้เกินร้อยละ 40ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย ทั้งนี้ การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล มีขั้นตอนการจัดทำแผนฯ ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ประกอบด้วย

- | | |
|--|-------------------|
| 1) นายองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธาน |
| 2) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | คณะทำงาน |
| 3) ผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าส่วนราชการ | คณะทำงาน |
| 4) พนักงานส่วนตำบล | เลขานุการคณะทำงาน |

2. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังจัดทำแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยแผนอัตรากำลังดังกล่าวอย่างน้อยจะต้องประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ ภารกิจและความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลในช่วงระยะเวลา 3 ปี ข้างหน้า ตามกฎหมายจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ตลอดจนกฎหมายอื่นให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล นโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นและสภาพปัญหาภายในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น เพื่อให้ทราบว่ลักษณะงานที่จะต้องดำเนินการในช่วงระยะเวลา 3 ปี ข้างหน้ามีอะไรบ้าง จำนวนภารกิจมีเพิ่มมากขึ้นอย่างไร และมีลักษณะพิเศษที่มีความจำเป็นต้องใช้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญงานเฉพาะด้านหรือไม่ ประเภทใดบ้าง จำนวนเท่าใด และภารกิจที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะทำนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ที่จะดำเนินการได้หรือไม่

2.2 การวิเคราะห์เพื่อประเมินความต้องการกำลังคนในช่วงระยะเวลา 3 ปีต่อไปข้างหน้า มีความจำเป็นต้องใช้กำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด จึงจะสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจที่อยู่ในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถพิจารณาได้จากภารกิจ และปริมาณงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน และคาดคะเนว่าจะมีในอนาคต 3 ปี ข้างหน้า ซึ่งอาจพิจารณาได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล นโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นและสภาพปัญหาภายในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล

2.3 ทำการวิเคราะห์การวางแผนการใช้กำลังคน ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และตำแหน่ง เพื่อให้มีการใช้กำลังคนเกิดประโยชน์สูงสุด

2.4 ทำการสำรวจ ประเมินความรู้ ความสามารถของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลของตน เพื่อวางแผนการพัฒนาหรือฝึกอบรมกำลังคนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2.5 ให้องค์การบริหารส่วนตำบลนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้างต้น มาจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล ประจำส่วนราชการต่าง ๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามประกาศกำหนดส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

2) กำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ประจำในส่วนราชการต่าง ๆ ตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตาม 1) โดยพิจารณากำหนดตำแหน่งเป็นตำแหน่งใด สายงานใด ระดับใด และมีจำนวนเท่าใด ให้เป็นไปตามความจำเป็น ความเหมาะสมกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ความยาก และคุณภาพของงาน และปริมาณงานในส่วนราชการนั้น

3) ตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลที่กำหนดในส่วนราชการตาม 2) ต้องเป็นตำแหน่งสายงานที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.กลาง) ได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งไว้แล้ว สำหรับตำแหน่งผู้ปฏิบัติในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1 ระดับ 2 หรือระดับ 3 ทุกตำแหน่งสายงานให้กำหนดตำแหน่งเป็นตำแหน่งระดับควบ เป็นระดับ 1-3 ระดับ 2-4 หรือระดับ 3-5 แล้วแต่กรณี

4) การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ตามแผนอัตรากำลังให้กำหนดเป็นแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล ในระยะเวลา 3 ปี ให้แสดงกรอบอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด และการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่เป็นรอบปีที่หนึ่ง ปีที่สอง และปีที่สาม

5) ในการกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่จัดทำขึ้นเป็นครั้งแรกให้องค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดเป็นตำแหน่งใด ระดับใด ในส่วนราชการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องกำหนดภายใต้หลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.กลาง) กำหนด

6) การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้พิจารณากำหนดได้ตามความเหมาะสม ความจำเป็น ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความยากและคุณภาพของงาน และปริมาณงาน และให้คำนึงถึงตำแหน่งสายงานของตัวพนักงานส่วนตำบล ที่มีอยู่ในปัจจุบันประกอบด้วย

2.6 ให้องค์การบริหารส่วนตำบลนำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่ได้จัดทำขึ้น เสนอคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.จังหวัด) พิจารณาให้ความเห็นชอบ เมื่อให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.จังหวัด) ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว ให้องค์การบริหารส่วนตำบล

ประกาศใช้แผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อเป็นกรอบการกำหนดตำแหน่งและใช้ตำแหน่งขององค์การบริหารส่วนตำบลตามระยะเวลาที่กำหนด

เมื่อครบกำหนดรอบระยะเวลาการใช้แผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้วให้องค์การบริหารส่วนตำบล ดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นระยะเวลา 3 ปีในรอบปีถัดไป

2.7 ในการพิจารณาของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.จังหวัด) ตามข้อ 2.6 หากคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.จังหวัด) เห็นว่า แผนอัตรากำลังที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำขึ้นยังไม่เหมาะสม ให้องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ตามความเห็นของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.จังหวัด) แต่หากองค์การบริหารส่วนตำบลเห็นว่าแผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่ได้จัดทำขึ้นนั้นมีความเหมาะสมแล้ว ให้แจ้งยืนยันแผนอัตรากำลัง 3 ปี ต่อคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.จังหวัด) ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.จังหวัด) เสนอเรื่องพร้อมความเห็นให้คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.กลาง) พิจารณา ซึ่งผลการพิจารณาของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล(ก.กลาง) เป็นประการใดให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.จังหวัด) และองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการไปตามนั้น

ระยะเวลาการดำเนินการ ในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน เพื่อให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่เริ่มปีงบประมาณถัดไปของรอบการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานเขียน งานวิจัยทางวิชาการ รายงานผลการวิจัยสถาบันต่าง ๆ และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น มีดังนี้

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2546) ได้รายงานผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พบว่า การวางแผนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กยังไม่มีความชัดเจนเพียงพอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรอบอัตรากำลัง และให้ความสำคัญกับแผนอัตรากำลังค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่ใช้ประโยชน์จากแผนเพียงเพื่อพิจารณาดำเนินการที่เพิ่มบุคลากรได้เท่านั้น ทั้งนี้ได้เสนอว่า

1) ควรให้อิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดกรอบอัตรากำลังมากขึ้น โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่มีความเป็นอิสระในการกำหนดแผนกรอบอัตรากำลังมากขึ้น กล่าวคือ จากที่รายงาน ก.จังหวัด “ให้ความเห็นชอบ” เปลี่ยนเป็น “รายงานเพื่อทราบ” เท่านั้น

2) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่เป็นผู้จัดทำกรอบอัตรากำลังให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก

3) ก.จังหวัดหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ ดำเนินการจัดฝึกอบรมการจัดทำกรอบอัตรากำลังให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก เช่น การวิเคราะห์การวางแผนการใช้จ่ายคน

4) การกำหนดกรอบ 40% ของงบประมาณเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่วนท้องถิ่น ควรมีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว ทั้งนี้ ควรพิจารณาตามความจำเป็นและเหมาะสมของแต่ละแห่งเป็นกรณีไป

สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2547) ได้รายงานผลการวิจัยเรื่อง ทิศทางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พบว่า

1) ระบบการกำหนดตำแหน่ง ที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นนั้น ไม่มีความเหมาะสม โดยในระยะสั้นคงใช้ระบบ PC เหมือนเดิม แต่ต้องแก้ไขเพิ่มเติม เช่น ให้บุคลากรท้องถิ่นเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นแบบเดียวกันหมด และสามารถหมุนเวียนกันได้ หรือการกำหนดภาระค่าใช้จ่าย 40% ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กและรายได้ไม่น้อยควรให้เกินได้ ในระยะยาวอาจรวม อบต. ขนาดเล็กเข้าด้วยกันและยกฐานะเป็นเทศบาล เพื่อให้การกำหนดตำแหน่งไม่เป็นปัญหาอีกต่อไป

2) เงินเดือน ค่าจ้าง และประโยชน์ตอบแทนอื่นไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานส่วนท้องถิ่นได้ ควรแก้ไขระเบียบการเลื่อนขั้นเงินเดือน โควตา 15% ให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นเฉพาะ อบต. ขนาดเล็ก และควรเพิ่มค่าจ้างตามทักษะให้กับพนักงานหรือข้าราชการส่วนท้องถิ่นให้มากขึ้นกว่าข้าราชการพลเรือน จัดการเรื่องเงิน โบนัสให้มากกว่าข้าราชการพลเรือน เพื่อดึงดูดข้าราชการจากส่วนกลางมาทำงานในท้องถิ่นให้มากขึ้น

3) ในระยะยาวการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นควรมีโครงสร้างอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นของตนเอง แยกออกจากบัญชีเงินเดือนของ ก.พ. เพราะมีความแตกต่างในด้านโครงสร้าง หน้าที่ และธรรมชาติของลักษณะที่แตกต่างจากข้าราชการพลเรือนทั่วไป

จันทน์ เมาพงษ์เลิศศิริ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหาร ส่วนตำบลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานมากกว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน อายุ อาชีพ และตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลของกลุ่มตัวอย่าง ยังมีผลต่อแนวคิดในการพัฒนา แนวคิดทรัพยากรมนุษย์

ไชยา เอี่ยมสะอาด (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะคติของผู้บริหาร อบจ. เทศบาล และ อบต. ต่อความสัมพันธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดราชบุรี พบว่า 1. กลุ่ม ตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี 2. ระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับสูง 3. ความคิดเห็นในเรื่องภาวะผู้นำ อยู่ในระดับสูง 4. ด้านสมรรถนะในการให้บริการสาธารณะต่อชุมชนของผู้บริหารองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับสูง 5. ทักษะคติของผู้บริหาร อบจ. เทศบาล และ อบต. ต่อความสัมพันธ์ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระดับทัศนคติใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การวาง นโยบายและแผนงานมีระดับสูง รองลงมา คือ ด้านการบริหารงาน

ประโยชน์ เสี่ยวสมบูรณ์ (2547) ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการ บริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการมี 5 ปัจจัย คือ อำนาจหน้าที่ การบริหารงานบุคคล งบประมาณและการคลัง การควบคุมจากส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค และการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน ปัจจัยด้านอำนาจหน้าที่เห็นว่าการ รักษาความสะอาดของถนนหนทางและการกำจัดขยะมูลฝอยมีระดับปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.90 ปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคล เห็นว่าการใช้ระบบคุณธรรมในการแต่งตั้งโยกย้ายพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบล มีระดับปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.40 ปัจจัยด้านงบประมาณและ การคลัง เห็นว่าการใช้แผนที่ภาษีในการจัดเก็บภาษีในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล มีระดับปัญหา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.20 ปัจจัยด้านการควบคุมจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เห็นว่าควรเน้น ความร่วมมือและประสานงานมากกว่าการควบคุม มีระดับปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.20 และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน เห็นว่าการส่งเสริมให้ประชาชนไปใช้ สิทธิเลือกตั้งทุกระดับ มีระดับปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.02 ผู้ศึกษาเห็นว่าแนวทางในการ แก้ไขปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรเอาใจใส่ดูแลและให้ความสำคัญ เรื่อง การรักษาความสะอาดของถนนหนทางและการกำจัดขยะมูลฝอย การใช้ระบบคุณธรรมในการ แต่งตั้งโยกย้ายพนักงานองค์การบริหาร

ทัต วังเมือง (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลของคณะผู้บริหาร: ศึกษาเฉพาะกรณี องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงราย พบว่า

1) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 36-45 ปี จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/ ปวช./ ปวส./ อนุปริญญา ดำรงตำแหน่งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เคยดำรงตำแหน่งมา 2-3 ปี และได้รับการฝึกอบรมความรู้ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลมากกว่า 1 ครั้งขึ้นไป

2) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีความสามารถในการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง ความสามารถในการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับสูง ความสามารถในการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับสูง ความสามารถในการประสานงานและแก้ไขปัญหาอยู่ในระดับสูง และมีปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความสามารถในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลของคณะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษา ส่วนประสิทธิภาพการทำงาน ประสิทธิภาพฝึกอบรม ทักษะติดต่อการเรียนรู้ และฐานะทางเศรษฐกิจ ไม่มีความสามารถในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลของคณะผู้บริหาร

ปัญหาอุปสรรคสำคัญในการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ ไม่ค่อยได้รับอิสระในการบริหารงบประมาณ รองลงมา คือ การจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลยังคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม

ข้อเสนอแนะ

1) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเห็นความสำคัญของการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

2) ควรเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในการวางแผน กระบวนการวางแผน ประเภทแผนงาน ให้แก่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการและราชการส่วนภูมิภาค ควรเป็นพี่เลี้ยงด้านการจัดทำแผนพัฒนาตำบล ให้กับองค์การบริหารส่วนตำบล

3) ควรสนับสนุนให้องค์การบริหารส่วนตำบลบริหารงานด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4) ควรเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับ ระบบการทำงาน บทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้แก่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

5) ควรถ่ายโอนงบประมาณพร้อมทั้งให้อำนาจในการตัดสินใจมาให้องค์การบริหารส่วนตำบล

6) การประชุมพิจารณางบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ผู้บริหารและสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลควรกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละโครงการขึ้นมาพิจารณา

กาญจนา ขุนทอง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคลของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล: ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลเจริญเมือง อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า

1) ระดับความรู้ความเข้าใจของการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลของคณะผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2) การบริหารงานบุคคลพบว่า คณะผู้บริหารมีการวางแผนตรงกับงาน ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ การพิจารณาความดีความชอบและการลงโทษ เป็นไปอย่างเหมาะสม และยุติธรรมรวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคคลโดยการอบรมต่าง ๆ

3) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน การอบรม และการศึกษาจากตำรา หรือเอกสารที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาผลงานวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พอสรุปปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ข้าราชการ/พนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

ด้านบุคคล การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง หรือความต้องการกำลังคน ในระยะเวลา 3 ปี เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นในการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยให้ความสำคัญ หรือยังขาดความรู้ความเข้าใจเท่าที่ควร ส่วนใหญ่พิจารณาเพียงเพื่อดูตำแหน่งที่สามารถเพิ่มบุคลากรได้มากขึ้นเท่านั้นแต่ไม่ได้ตระหนัก ถึงเหตุผลและความจำเป็นของตำแหน่งที่ต้องการเพิ่ม

ด้านภาระค่าใช้จ่ายเงินเดือน/ค่าตอบแทน กฎหมายกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถใช้ค่าใช้จ่ายในด้านการบริหารงานบุคคลไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่าย ทำให้การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ต้องยึดโยงกับกรอบดังกล่าว ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงานบุคคลของตน

ด้านภารกิจ อำนาจ หน้าที่ ในปัจจุบันมีการถ่ายโอนงานจากส่วนราชการต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นจำนวนมาก ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีบุคลากรที่จะรองรับภารกิจดังกล่าว แต่การวิเคราะห์ตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อตรงตามภารกิจของตนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร คนยังไม่ตรงกับงาน

ด้านการบริหารจัดการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์ และขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารงานบุคคล ทำให้การบริหารจัดการในการวางแผน

อัตรากำลัง โดยเฉพาะการวิเคราะห์ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจหลัก กลยุทธ์ หรือแผนงาน/โครงการตามอำนาจหน้าที่ของตน ทำให้กระบวนการวางแผนอัตรากำลังไม่มีประสิทธิภาพและมีข้อบกพร่อง

ดังนั้น หากได้มีการศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคของการวางแผนอัตรากำลังดังกล่าวอย่างเป็นระบบ และตามหลักวิชาการแล้ว จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและมีแนวทางในการวางแผนอัตรากำลังที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการพัฒนาไปในแนวทางที่ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีข้าราชการหรือพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษากรณีเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานีในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Study) โดยการใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล มีรายละเอียดของระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 214 แห่ง โดยมีกลุ่มประชากรผู้มีส่วนพาดพิงที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ได้แก่

1.1 นายองค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะประธานกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 214 คน

1.2 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง และหัวหน้าส่วนโยธา ในฐานะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตำแหน่งละ 1 คน รวมเป็น จำนวน 642 คน

1.3 พนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน เจาะจงในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 214 คน

1.4 คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี (ก.อบต.จังหวัด) ในฐานะองค์กร ที่มีหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 27 คน

1.5 ท้องถิ่นจังหวัด และท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอในจังหวัดอุบลราชธานี (จำนวน 20 อำเภอ 5 กิ่งอำเภอ) รวมเป็น จำนวน 25 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 1,123 คน

กลุ่มตัวอย่างการศึกษาวิจัยครั้งนี้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรคำนวณของ ยามาเน่ (Taro Yamane) (อ้างอิง, รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) “ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย” ประมวลสารชุดวิทยานิพนธ์ 2, หน้า 42 - 46) ดังนี้

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

เมื่อ e คือ ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง
 N คือ ขนาดของประชากร
 n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ทั้งนี้ ได้กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ และขนาดของความคลาดเคลื่อน (e) เป็น + 5 % ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

$$N = \frac{1,123}{1 + 1,123(0.05)^2}$$

$$= 289.8$$

กำหนดเป็นจำนวนเต็มของกลุ่มตัวอย่างคือจำนวน 290 คน

การกำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่าง จะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (cluster random sampling) (อ้างแล้ว, รังสรรค์ ประเสริฐศรี, หน้า 12, 31 - 33) ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง	ขนาดใหญ่ (1 แห่ง)	ขนาดกลาง (2 แห่ง)	ขนาดเล็ก		จำนวน (คน)
			อำเภอไกล่ (รัศมีไม่เกิน 50 กม.)	อำเภอไกล (รัศมีเกิน 50 กม.)	
			13 อำเภอ 136 อบต.	12 อำเภอ 75 อบต.	
1.นายก อบต.	1	2	35	15	53
2.ปลัด อบต.	1	2	35	15	53
3.หน.ส่วนการคลัง	1	2	35	15	53
4.หน.ส่วนโยธา	1	2	35	15	53
5.เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ฯ	1	2	35	15	53
6. ก.อบต. จังหวัด	-	-	-	-	13
7.ท้องถิ่นจังหวัด/ อำเภอ	-	-	-	-	12
					รวม
					290

คำชี้แจง

1. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ (1 แห่ง) และขนาดกลาง (2 แห่ง) เลือกกลุ่มตัวอย่างมาทุกกลุ่ม
2. องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กแบ่งกลุ่มประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล ดังนี้
 - 2.1 อำเภอที่อยู่ใกล้ตัวจังหวัดอุบลราชธานี (กำหนดรัศมีไม่เกิน 50 กม.) มีจำนวน 13 อำเภอ มีจำนวน อบต. 136 แห่ง
 - 2.2 อำเภอที่อยู่ไกลตัวจังหวัดอุบลราชธานี (กำหนดรัศมีเกิน 50 กม. ขึ้นไป) มีจำนวน 12 อำเภอ มีจำนวน อบต. 75 แห่ง
3. เพื่อสะดวกง่าย และทันตามกำหนดระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูล จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างในองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กตามกลุ่มอำเภอใกล้ : ไกล เป็นสัดส่วน 70: 30
4. เพื่อให้มีการกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่างอย่างทั่วถึง จึงกำหนดให้มีการสุ่มตัวอย่างในองค์การบริหารส่วนตำบลทุกอำเภอ/กิ่งอำเภอของจังหวัดอุบลราชธานี
5. การสุ่มตัวอย่างในกลุ่มอำเภอใกล้ จะมีการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้
 - 5.1 อำเภอที่มีจำนวน อบต. ตั้งแต่ 1-9 แห่ง (มี 6 อำเภอ) ใช้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
 - 5.2 อำเภอที่มีจำนวน อบต. ตั้งแต่ 10-19 แห่ง (มี 6 อำเภอ) ใช้กลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม
 - 5.3 อำเภอที่มีจำนวน อบต. ตั้งแต่ 20 แห่ง (มี 1 อำเภอ) ใช้กลุ่มตัวอย่าง 5 กลุ่ม
6. การสุ่มตัวอย่างในกลุ่มอำเภอไกล จะมีการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้
 - 6.1 อำเภอที่มีจำนวน อบต. ตั้งแต่ 1-7 แห่ง (มี 9 อำเภอ) ใช้กลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม
 - 6.2 อำเภอที่มีจำนวน อบต. ตั้งแต่ 8 แห่งขึ้นไป (มี 3 อำเภอ) ใช้กลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม
7. การสุ่มตัวอย่างขององค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก จะใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับสลาก
8. กลุ่มตัวอย่างจาก ก.อบต.จังหวัด และจากตัวแทนของท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ ใช้กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 ของจำนวนประชากร จะใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับสลาก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีสร้างเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล โดยใช้กรอบแนวคิด และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นฐานในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับสอบถาม นายก อบต., ปลัด อบต., หัวหน้าส่วนการคลัง, หัวหน้าส่วนโยธา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน, ก.อบต. จังหวัด, ท้องถิ่นจังหวัด และท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ แบ่งเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อมูลดังนี้ เพศ อายุ ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประกอบด้วย ด้านระเบียบกฎหมาย หลักเกณฑ์การจัดทำแผนฯ คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ก.อบต. จังหวัด การกิจอำนาจหน้าที่ และงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน

ตอนที่ 3 ข้อมูลด้านปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประกอบด้วย ด้านระเบียบกฎหมาย หลักเกณฑ์การจัดทำแผนฯ คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ก.อบต. จังหวัด การกิจอำนาจหน้าที่ และงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน

ตอนที่ 4 ข้อมูลด้านข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประกอบด้วย ด้านระเบียบกฎหมาย หลักเกณฑ์การจัดทำแผนฯ คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ก.อบต. จังหวัด การกิจอำนาจหน้าที่ และงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน

ผู้วิจัยต้องการความละเอียดของผลการประเมิน และต้องการให้ผู้ประเมินตัดสินใจเลือกระดับได้ตรงกับความรู้สึกมากที่สุด จึงกำหนดการเลือกตอบออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี กำหนดให้เลือกตอบเป็นแบบถูกหรือผิด เพื่อให้ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน

ข้อที่ตอบถูกจะให้ 1 คะแนน หากตอบผิด จะไม่ได้คะแนน หลังจากนั้นนำมาคำนวณเพื่อแบ่งระดับตามเกณฑ์ที่กำหนด

เกณฑ์การแบ่งระดับ

ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยใช้การประเมินระดับความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ซึ่งพิจารณาจากเกณฑ์เฉลี่ยจากมัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้ คือ

ระดับมาก	คะแนนอยู่ในช่วงมากกว่า	$\bar{X} + \frac{1}{2}$ S.D. ถึงคะแนนสูงสุด
ระดับปานกลาง	คะแนนอยู่ระหว่าง	$\bar{X} \pm \frac{1}{2}$ S.D.
ระดับน้อย	คะแนนอยู่ในช่วงน้อยกว่า	$\bar{X} - \frac{1}{2}$ S.D. ถึงคะแนนต่ำสุด

ตอนที่ 3 และตอนที่ 4 ข้อมูลด้านปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ในการวางแผน อัตราค่าจ้าง 3 ปี กำหนดให้เลือกตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ ลิกเคอร์ต (Likert) แบบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (อมรรัตน์ ภิญโญนนัด พงษ์ 2547: 29 และ วรณดี แสงประทีปทอง 2548: 119 - 120, 126 - 127) ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยกับคำถามอย่างมากที่สุด
เห็นด้วยมาก	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยกับคำถามอย่างมาก
เห็นด้วยปานกลาง	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยกับคำถามปานกลาง
เห็นด้วยน้อย	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยกับคำถามน้อย
ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้สึกเห็นด้วยกับคำถามน้อยที่สุด

โดยคำถามแบ่งเกณฑ์คะแนนออกเป็น 5 ช่วง

ระดับขีดความสามารถ	ระดับคะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

เกณฑ์การวิเคราะห์คะแนน แบบขีดความสามารถในการบริหารจัดการรายข้อ ใช้ในการคำนวณช่วงการวัดจากสูตรแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

เกณฑ์ในการแปลความหมาย

1.00 - 1.50	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด
1.51 - 2.50	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับน้อย
2.51 - 3.50	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับปานกลาง
3.51 - 4.50	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับมาก
4.51 - 5.00	หมายถึง	ความคิดเห็นระดับมากที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บและรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ และทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

ผู้วิจัยประสานขอความอนุเคราะห์ท้องถิ่นจังหวัด ทำหนังสือถึงท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ เพื่อประสานขอความอนุเคราะห์นายท อบต., ปลัด อบต., หัวหน้าส่วนการคลัง, หัวหน้าส่วนโยธา และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในพื้นที่ จังหวัดอุบลราชธานี ได้กรุณา ตอบแบบสอบถาม

3.1 ผู้วิจัยประสานท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ หรือองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง เพื่อขอรับแบบสอบถามคืน

3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี (ก.อบต.จังหวัด) โดยตรง

3.3 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ท้องถิ่นจังหวัดและท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอในจังหวัดอุบลราชธานี

3.4 ผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร หลักฐาน บันทึก รายงานการประชุม ระเบียบ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ตามลักษณะข้อมูลดังนี้

4.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการใช้แบบสอบถาม แล้วนำไปตรวจสอบความสมบูรณ์ ลงรหัสข้อมูล แล้ววิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS (Statistical Package for Social Sciences)

4.1.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) การคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หรือ S.D. โดย

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้เลือกคำตอบ} \times 100}{\text{จำนวนผู้ตอบทั้งหมด}}$$

$$\text{ค่าเฉลี่ย} (X) = \frac{\sum fx}{n}$$

เมื่อ X	=	คะแนนค่าเฉลี่ย
$\sum fx$	=	ผลรวมทั้งหมดของคะแนน
n	=	จำนวนคนทั้งหมดในกลุ่มตัวอย่าง
ค่า S.D	=	$\sqrt{\sum fx - (\sum x)^2}$
เมื่อ S.D.	=	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum fx$	=	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละคะแนนยก

กำลังสอง

$\sum fx$	=	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
n	=	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

4.1.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน จะใช้เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ ละข้อ โดยการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ดังนี้

- วิเคราะห์ความสัมพันธ์ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ ไค – สแควร์ (Chi – Square) ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและระดับ ความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

- การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่ เป็นอิสระต่อกัน โดยการทดสอบค่าที (t - Test Independent)

- ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ขึ้นไป ใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ความแปรปรวน 1 ตัวประกอบ (One – way – Analysis of Variance: ANOVA) หรือค่าเอฟ (F – test) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ในกรณีที่พบว่ามีความแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี Scheffe

- สถิติวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานระหว่างความรู้ ความเข้าใจ กับด้าน ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

4.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นข้อมูลที่ได้มาจากข้อมูลแบบสอบถามที่เป็นข้อเสนอแนะ และศึกษาเอกสารหลักฐาน ทำการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอด้วยการพรรณนา

5. การนำเสนอผลการวิจัย

เป็นการนำเสนอโดยใช้การพรรณนา โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยภาคสนาม ทั้งจากแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะ โดยมีการวิเคราะห์และแสดงผลในรูปแบบของตาราง สถิติข้อมูลเชิงปริมาณ นำมาสรุปผลและเป็นข้อเสนอแนะของการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณีเฉพาะ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานีในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี ท้องถิ่นจังหวัด และท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งผู้วิจัยโดยประสานกับองค์การบริหารส่วนตำบลหรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ และขอรับแบบสอบถามคืน ช่วงเวลาที่ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในระหว่างเดือนสิงหาคม 2548 จนถึงเดือนมีนาคม 2549 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังองค์การบริหารส่วนตำบลตามกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 330 ชุด ได้รับกลับจำนวน 290 ชุด คิดเป็นร้อยละ 87.87 สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเสนอในรูปแบบตารางประกอบการอธิบายโดยแบ่งผลการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ตอนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีความสัมพันธ์กับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

สมมติฐานที่ 5 ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีความสัมพันธ์กับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 290 ชุด มีข้าราชการระดับต่าง ๆ ประกอบด้วย นายกองดีการ บริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์นโยบายและแผน คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี ท้องถิ่นจังหวัด และท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.1 ถึง ตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแยกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	179	61.7
หญิง	111	38.3
รวม	290	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 61.7 เพศหญิง จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 38.3

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแยกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	35	12.1
31 – 35 ปี	88	30.3
36 – 40 ปี	67	23.1
41 – 45 ปี	53	18.3
46 – 50 ปี	14	4.8
51 – 55 ปี	9	3.1
สูงกว่า 56 ปีขึ้นไป	24	8.3
รวม	290	100

จากตารางที่ 4.2 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 290 คนพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 36 – 40 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 และช่วงอายุระหว่าง 41 - 45 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 อายุ สูงกว่า 56 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 อายุ 46 – 50 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และข้าราชการที่มีจำนวนน้อยที่สุดมีช่วงอายุระหว่าง 51 - 55 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแยกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าอนุปริญญา	39	13.4
อนุปริญญา	23	7.9
ปริญญาตรี	210	72.4
สูงกว่าปริญญาตรี	18	6.2
รวม	290	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 72.4 รองลงมา คือ ข้าราชการที่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าอนุปริญญาตรี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 13.4 โดยข้าราชการที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา และข้าราชการที่สำเร็จการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 7.9 และ 6.2 ตามลำดับ จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 290 คน

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแยกตามการดำรงตำแหน่ง

การดำรงตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
นายกองค์การบริหารส่วนตำบล	59	20.3
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	58	20.0
หัวหน้าส่วนการคลัง	52	17.9
หัวหน้าส่วนโยธา	52	17.9
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	53	18.3
คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล	6	2.1
ท้องถิ่นจังหวัด	1	0.3
ท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ	9	3.1
รวม	290	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวนใกล้เคียงกันคิดเป็นร้อยละ 20.3 และ 20.0 ตามลำดับ และข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนโยธา ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนการคลัง มีจำนวนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 18.3, 18.3 และ 17.9 ตามลำดับ จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 290 คน

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแยกตาม
ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ไม่ถึง 1 ปี	36	12.4
1 – 5 ปี	84	29.0
6 – 10 ปี	150	51.7
11 ปีขึ้นไป	20	6.9
รวม	290	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม 6 – 10 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 รองลงมา คือ ข้าราชการที่มีประสบการณ์ทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 29.0 และข้าราชการที่มีประสบการณ์ทำงานไม่ถึง 1 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 และข้าราชการที่มีประสบการณ์ทำงานจำนวนน้อยที่สุด คือ ทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 290 คน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยทำเป็นแบบสอบถาม กำหนดให้เลือกตอบเป็นแบบถูกหรือผิด จากการทดสอบดังแสดงในตารางที่ 4.6 และ ตารางที่ 4.7 ตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามได้ถูกต้องในแต่ละข้อ

ประเด็น	จำนวน	ร้อยละ
1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของตนเอง	271	93.4
2. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของตนเอง	258	89.0

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ประเด็น	จำนวน	ร้อยละ
3. พ.ร.บ. ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะ	282	97.2
4. การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้นำ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาใช้โดยอนุโลม	60	20.7
5. การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีการแยกการบริหารงานบุคคลออกตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	238	82.1
6. การบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลเป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล	235	81.0
7. การออกคำสั่งในการบริหารงานบุคคลทุกเรื่องของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องได้รับความเห็นชอบจาก ก. อบต. จังหวัดก่อน	110	37.9
8. กฎหมายกำหนดให้ผู้ที่มิอำนาจในการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบล ได้แก่ นายก อบต. นายอำเภอ และ ก. อบต. จังหวัด	91	31.4
9. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังของ อบต. มีจำนวนไม่เกิน 5 คน	96	33.1
10. ปลัด อบต. เป็นประธานคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังของ อบต.	142	49.0
11. การจัดทำแผนอัตรากำลังของ อบต. มีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง และการใช้ตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล	282	97.2
12. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ต้องนำภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ อบต. ทุกฉบับ มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนอัตรากำลัง	15	5.2
13. การจัดแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้ใช้ปีตามปฏิทินเป็นตัวกำหนด	133	45.9
14. สิ่งที่สำคัญที่สุดในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. คือ เรื่องของภาระค่าใช้จ่ายของ อบต. ที่จะต้องจ่ายในด้านบุคคล	42	14.5
15. ผู้บริหารของ อบต. สามารถกำหนดนโยบายด้านบุคคล ให้คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลังได้	254	87.6
16. ในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ให้นำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก. อบต.) กำหนดไว้ มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง	279	96.2

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ประเด็น	จำนวน	ร้อยละ
17. การกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลจะกำหนดตำแหน่งสายงานใหม่ นอกจากที่ ก. อบต. ได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งไว้ไม่ได้	89	30.7
18. การกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลให้กำหนดตามขนาดของ อบต.	251	86.6
19. การกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล ต้องเทียบได้ในมาตรฐานเดียวกับข้าราชการพลเรือน	244	84.1
20. อบต. ขนาดเล็กให้กำหนดตำแหน่งปลัด อบต. และหัวหน้าส่วนราชการ เป็น 6 ระดับเท่านั้น	243	83.8
21. การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลสายงานผู้ปฏิบัติทุกตำแหน่งสายงานให้กำหนดเป็นตำแหน่งในระดับควบเท่านั้น เช่น ระดับ 1-3 ระดับ 2-4 หรือ ระดับ 3-5	45	15.5
22. แผนอัตรากำลัง 3 ปี ต้องได้รับการอนุมัติ จาก ก. อบต. จังหวัดก่อนจึงจะประกาศใช้ได้	12	4.1
23. ก. อบต. จังหวัดสามารถเปลี่ยนแปลงแผนอัตรากำลัง 3 ปีของ อบต. ได้ตามความเหมาะสม	122	42.1
24. ก. อบต. จังหวัด มีจำนวน 27 คน	230	79.3
25. ผู้แทนพนักงานส่วนตำบลใน ก. อบต. จังหวัด กำหนดให้เฉพาะตำแหน่ง ปลัด อบต. เท่านั้น	189	65.2
26. อบต. สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ได้ตลอดเวลาตามความจำเป็น	257	88.6
27. การปรับปรุงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ให้ทำได้เฉพาะการขอ กำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่เป็นกรณีพิเศษเท่านั้น	154	53.1
28. การจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นของพนักงานส่วนตำบลจะกำหนดสูงกว่า 40% ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. ไม่ได้	269	92.8
29. การจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นของพนักงานส่วนตำบลให้จ่ายจากเงินรายได้รวมทั้งเงินอุดหนุนด้วย	121	41.7

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ประเด็น	จำนวน	ร้อยละ
30. กรณีการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นของพนักงานส่วนตำบล หากสูงเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดไว้ สามารถเสนอขอความเห็นชอบจาก ก. อบต. จังหวัด ได้เป็นกรณีพิเศษ	110	37.9
31. กรณี ก. อบต. จังหวัด ไม่ให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเสนอเรื่องไปยัง ก. กลาง โดยตรง เพื่อให้พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปีได้	160	55.2
32. การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลในแผนอัตรากำลัง 3 ปี ทุกตำแหน่งให้ อบต. จัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละปี สำหรับตั้งจ่ายเป็น อัตรารับเงินเดือนของตำแหน่งดังกล่าวด้วย	257	88.6
รวม	173	59.6

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในภาพรวมมีจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 59.6 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 290 คน โดยเรื่องการจัดทำแผนอัตรากำลัง ของ อบต. มีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง และการใช้ตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะมีกลุ่มตัวอย่างตอบถูกมากที่สุด เท่ากันคิดเป็นร้อยละ 97.2 รองลงมาในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต.ให้นำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก. อบต.) กำหนดไว้ มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่งคิดเป็น ร้อยละ 96.2 และอันดับที่สามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของตนเองกลุ่มตัวอย่างตอบถูกคิดเป็นร้อยละ 93.4

สำหรับในเรื่อง แผนอัตรากำลัง 3 ปี ต้องได้รับการอนุมัติ จาก ก. อบต. จังหวัดก่อนจึงจะประกาศใช้ได้ นั้นมีผู้ตอบถูกน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 4.1 รองลงมา คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ต้องนำภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ อบต. ทุกฉบับ มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ตอบถูกเพียงร้อยละ 5.2 และอันดับสามสิ่งที่สำคัญที่สุดในการจัดทำแผน

อัตรากำล้าง 3 ปี ของ อบต. คือ เรื่องของภาระค่าใช้จ่ายของ อบต. ที่จะต้องจ่ายในด้านบุคคลกลุ่ม ตัวอย่างตอบถูกคิดเป็นร้อยละ 14.5

การทดสอบความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตารางที่ 4.7 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับความรู้ (ร้อยละ)			รวม	χ^2
	น้อย	ปานกลาง	มาก		
เพศ					0.511
ชาย	0 (0.0)	144 (80.4)	35 (19.6)	179 (100.0)	
หญิง	0 (0.0)	93 (83.8)	18 (16.2)	111 (100.0)	
รวม	0 (0.0)	237 (81.7)	53 (18.3)	290 (100.0)	
df = 1 p = 0.290					

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 4.7 พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์ กับ ระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะมี เพศแตกต่างกันก็ไม่ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่เป็นเพศชายมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 80.4 มีความรู้ความเข้าใจ ระดับ มากคิดเป็นร้อยละ 19.6 ส่วนกลุ่มตัวอย่างเพศหญิง มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำล้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 83.8 มีความรู้ ความเข้าใจระดับมากคิดเป็นร้อยละ 16.2

ตารางที่ 4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับความรู้ (ร้อยละ)			รวม	χ^2
	น้อย	ปานกลาง	มาก		
อายุ					5.461
< 30 ปี	0 (0.0)	25 (71.4)	10 (28.6)	35 (100.0)	
31 – 35 ปี	0 (0.0)	76 (86.4)	12 (13.6)	88 (100.0)	
36 – 40 ปี	0 (0.0)	57 (85.1)	10 (14.9)	67 (100.0)	
41 – 45 ปี	0 (0.0)	43 (81.1)	10 (18.9)	53 (100.0)	
46 – 50 ปี	0 (0.0)	10 (71.4)	4 (28.6)	14 (100.0)	
51 – 55 ปี	0 (0.0)	7 (77.8)	2 (22.2)	9 (100.0)	
> 56 ปี	0 (0.0)	19 (79.2)	5 (20.8)	24 (100.0)	
รวม	0 (0.0)	237 (81.7)	53 (18.3)	290 (100.0)	
df = 6 p = 0.486					

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 4.8 พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับ ระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายความว่าไม่ว่าผู้ตอบแบบสอบถาม จะมีอายุแตกต่างกันอย่างไรก็ไม่ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่ากลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มี อายุระหว่าง 31 – 35 ปี จำนวน 88 คน มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 86.4 มีความรู้ ความเข้าใจ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 13.6 รองลงมาในกลุ่มตัวอย่างอายุระหว่าง 36 – 40 ปี จำนวน 67 คน ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 85.1 มีความรู้ ความเข้าใจระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 14.9

ตารางที่ 4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผน
อัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับความรู้ (ร้อยละ)			รวม	χ^2
	น้อย	ปานกลาง	มาก		
ระดับการศึกษา					4.513
ต่ำกว่าอนุปริญญา	0 (0.0)	33 (84.6)	6 (15.4)	39 (100.0)	
อนุปริญญา	0 (0.0)	22 (95.7)	1 (4.3)	23 (100.0)	
ปริญญาตรี	0 (0.0)	169 (80.5)	41 (19.5)	210 (100.0)	
สูงกว่าปริญญาตรี	0 (0.0)	13 (72.2)	5 (27.8)	18 (100.0)	
รวม	0 (0.0)	237 (81.7)	53 (18.3)	290 (100.0)	

df = 3 p = 0.211

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง (หรือผู้ตอบแบบสอบถาม) ไม่มีความสัมพันธ์ กับ ระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 210 คน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 80.5 มีความรู้ ความเข้าใจ ระดับมากคิดเป็นร้อยละ 19.5 รองลงมามีการศึกษาระดับต่ำกว่าอนุปริญญา จำนวน 39 คน ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 84.6 มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ระดับมากคิดเป็นร้อยละ 15.4 อันดับสามมีการศึกษาระดับอนุปริญญา จำนวน 23 คน ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 95.7 มีความรู้ ความเข้าใจ ระดับมากเพียงร้อยละ 4.3

ตารางที่ 4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผน
อัตราค่าจ้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับความรู้ (ร้อยละ)			รวม	χ^2
	น้อย	ปานกลาง	มาก		
ตำแหน่ง					18.205*
นายก อบต.	0 (0.0)	50 (84.7)	9 (15.3)	59 (100.0)	
ปลัด อบต.	0 (0.0)	42 (72.4)	16 (27.6)	58 (100.0)	
หัวหน้าส่วนคลัง	0 (0.0)	47 (90.4)	5 (9.6)	52 (100.0)	
หัวหน้าส่วนโยธา	0 (0.0)	49 (94.2)	3 (5.8)	52 (100.0)	
จนท. วิเคราะห์	0 (0.0)	39 (73.6)	14 (26.4)	53 (100.0)	
นโยบายและแผน					
กรรมการ อบต.จังหวัด	0 (0.0)	4 (66.7)	2 (33.3)	6 (100.0)	
กรรมการท้องถิ่น	0 (0.0)	6 (60.0)	4 (40.0)	10 (100.0)	
รวม	0 (0.0)	237 (81.7)	53 (18.3)	290 (100.0)	
df = 6 p = 0.006					

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลหมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกันจะมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ($p = 0.006$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่ง นายก อบต. จำนวน 59 คน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 84.7 มีความรู้ ความเข้าใจ ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 15.3 รองลงมา มีตำแหน่ง ปลัด อบต. จำนวน 58 คน ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 72.4 มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 27.6 อันดับสาม มีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 53 คน ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจ

เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 73.6 มีความรู้ ความเข้าใจ ระดับมากร้อยละ 26.4

ตารางที่ 4.11 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งกับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับความรู้ (ร้อยละ)			รวม	χ^2
	น้อย	ปานกลาง	มาก		
ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง					2.067
< 1 ปี	0 (0.0)	29 (80.6)	7 (19.4)	36 (100.0)	
1 – 5 ปี	0 (0.0)	66 (78.6)	18 (21.4)	84 (100.0)	
6 – 10 ปี	0 (0.0)	127 (84.7)	23 (15.3)	150 (100.0)	
> 10 ปี	0 (0.0)	15 (75.0)	5 (25.0)	20 (100.0)	
รวม	0 (0.0)	237 (81.7)	53 (18.3)	290 (100.0)	
df = 6 p = 0.559					

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งเป็นระยะเวลาที่แตกต่างกันจะมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 150 คน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 84.7 มีความรู้ ความเข้าใจ ระดับมากคิดเป็นร้อยละ 15.3 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง 1 – 5 ปี จำนวน 84 คน ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 78.6 มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ระดับมากคิดเป็นร้อยละ 21.4 อันดับสามมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง < 1 ปี จำนวน 36 คน ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 80.6 มีความรู้ ความเข้าใจ ระดับมากร้อยละ 19.4 และอันดับสุดท้าย มีประสบการณ์

ทำงานในตำแหน่ง > 10 ปี จำนวน 20 คน ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน
อัตรากำลัง 3 ปี ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 75.0 มีความรู้ ความเข้าใจ ระดับมากที่สุด
ร้อยละ 25.0

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ผู้วิจัยได้จัดแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวกับระเบียบกฎหมาย และขั้นตอนการ
จัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยทำเป็นแบบสอบถามที่แบ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
จากมากที่สุดไปถึน้อยที่สุด ความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ทั้ง 2 ด้าน
เมื่อนำมาประมวลผลแล้วจะมีค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมที่ได้แสดงไว้ในตารางที่
4.8 และ ตารางที่ 4.9 ตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อการ
วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมาย

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
1. กฎหมายรัฐธรรมนูญ บัญญัติให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการ บริหารงานบุคคลของตนเอง	3.97	0.961	มาก
2. พ.ร.บ. ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีการแบ่งแยกการบริหารงานบุคคล ตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.66	0.943	มาก
3. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วน ตำบลเป็นแบบไตรภาคี ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทน ส่วนราชการ ผู้แทน อบต. และผู้ทรงคุณวุฒิใน จำนวนฝ่ายละเท่า ๆ กัน ทำให้เกิดข้อขัดแย้ง และเป็นอุปสรรคในการบริหารงาน	3.42	1.166	ปานกลาง
4. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วน ตำบล กำหนดให้เป็นอำนาจของนายกองค์การ บริหารส่วนตำบล	4.09	0.966	มาก

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
5. การกำหนดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนและประโยชน์ ตอบแทนอื่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่าย ประจำปีของ อบต. ทำให้ขาดความยืดหยุ่น เป็น อุปสรรคในการบริหารงานบุคคล	3.48	1.104	ปานกลาง
6. การถ่ายโอนภารกิจของส่วนราชการ ได้แก่ อบต. เป็นปัญหาสำคัญในการวางแผน อัตรากำลังของ อบต.	3.69	1.128	มาก
รวม	3.72	0.624	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ข้าราชการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 นั่นคือ ข้าราชการที่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมายอยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีความคิดเห็นสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 รองลงมา คือ ความคิดเห็นในด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญบัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการบริหาร งานบุคคลของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ความคิดเห็นในด้านการถ่ายโอนภารกิจของ ส่วนราชการ ได้แก่ อบต. เป็นปัญหาสำคัญในการวางแผนอัตรากำลังของ อบต. และความคิดเห็นในด้าน พ.ร.บ. ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีการแบ่งแยกการบริหารงานบุคคลตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และ 3.66 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นในด้านการกำหนดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. ทำให้ขาดความยืดหยุ่น เป็นอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล และ ความคิดเห็นในด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นแบบไตรภาคี ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนส่วนราชการ ผู้แทน อบต. และผู้ทรงคุณวุฒิ ในจำนวนฝ่ายละ

เท่า ๆ กัน ทำให้เกิดข้อขัดแย้ง และเป็นอุปสรรคในการบริหารงานมีระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ มีคือ มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และ 3.42 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. คณะกรรมการการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. มีการวิเคราะห์งาน และภารกิจเพื่อวางแผนอัตรากำลังของ อบต. มากน้อยเพียงใด	3.67	0.978	มาก
2. อบต. ส่วนใหญ่จัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยคำนึงถึงภารกิจ อำนาจ หน้าที่และใช้วิธีการวิเคราะห์งานที่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำแผนฯ เป็นหลัก	3.82	1.017	มาก
3. อบต. ส่วนใหญ่ มีการจัดทำแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง เพื่อรองรับตัวบุคคลหรือตอบสนองความต้องการของบุคคลมากกว่าเหตุผลและความจำเป็นของงาน	3.49	1.147	ปานกลาง
4. การกำหนดตำแหน่งของ อบต. ได้คำนึงถึงงานภารกิจที่มีความจำเป็นสำคัญ และเร่งด่วน มากน้อยเพียงใด	3.73	0.932	มาก
5. นายก อบต. ซึ่งเป็นประธานกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี สามารถกำหนดทิศทางและนโยบายการบริหารงานบุคคล ให้มีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงใด	3.67	1.059	มาก
6. นายก อบต. ให้ความสำคัญกับแผนอัตรากำลัง 3 ปี มากน้อยเพียงใด	3.60	0.984	มาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
7. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล มากน้อย เพียงใด	3.35	0.876	ปานกลาง
8. อบต. ส่วนใหญ่มีการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีโดย ให้ความสำคัญในส่วนของการระงับค่าใช้จ่ายด้าน เงินเดือน ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณ รายจ่ายประจำปีของ อบต. เป็นหลัก	4.09	0.955	มาก
9. การกำหนดระดับตำแหน่ง พนักงานส่วนตำบล ตามขนาดของ อบต. ทำให้ขาดความยืดหยุ่นและ เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของพนักงานส่วน ตำบล	3.82	0.992	มาก
10. อบต. ส่วนใหญ่มีการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของตน โดยคำนึงถึงงาน ภารกิจ และความ รับผิดชอบของ อบต. เป็นลำดับแรก	3.80	1.113	มาก
11. อบต. มีการมอบหมาย ให้กรรมการจัดทำแผน อัตรากำลัง 3 ปี บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ไปดำเนินการ การจัดทำแผนก่อน แล้วจึงนำเสนอคณะกรรมการ จัดทำแผนฯ	3.53	0.985	มาก
12. กรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณา และเสนอความ คิดเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มาก น้อยเพียงใด	3.37	1.071	ปานกลาง

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
13. ก. อบต. จังหวัด ประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทำให้การพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่ทันต่อความจำเป็น และความต้องการของ อบต.	3.38	1.053	ปานกลาง
14. ก. อบต. จังหวัด เป็นแบบไตรภาคี ประกอบด้วยผู้แทนส่วนราชการ ผู้แทน อบต. และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนฝ่ายละเท่า ๆ กัน อาจทำให้มีการต่อรองหรือข้อขัดแย้งในการพิจารณาแผนอัตรากำลัง 3 ปี	3.54	0.970	มาก
15. ก. อบต. จังหวัด ให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. โดยพิจารณาในส่วนของค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. เป็นลำดับแรก	3.89	0.953	มาก
16. ก. อบต. จังหวัด ได้รับข้อมูลรายละเอียดประกอบการพิจารณาแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. มากน้อยเพียงใด	3.50	0.992	ปานกลาง
17. แผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่ ก. อบต. จังหวัด ให้ความเห็นชอบแล้ว อบต. ได้นำไปปฏิบัติตามแผนฯ มากน้อยเพียงใด	3.90	0.849	มาก
18. อบต. ได้มีการสรรหาบุคคล เพื่อบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งที่ว่างตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยเร่งด่วนตามความจำเป็น มากน้อยเพียงใด	3.64	0.916	มาก
รวม	3.66	0.532	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 (มีค่าคะแนนอยู่ระหว่าง 3.35 ถึง 4.09 หรืออยู่ในมาตรการวัดประมาณ 2.51 ถึง 4.50) นั่นคือ ข้าราชการส่วนใหญ่ที่แสดงความคิดเห็นต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านขั้นตอนการจัดทำแผน

อัตรากำล้าง 3 ปี อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. ส่วนใหญ่มีการวางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี โดยให้ความสำคัญในส่วนของการชำระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. เป็นหลัก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 รองลงมา คือ ความคิดเห็นในด้านแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ที่ ก. อบต. จังหวัด ให้ความเห็นชอบแล้ว อบต. ได้นำไปปฏิบัติตามแผนฯ มากน้อยเพียงใด และความคิดเห็นของก. อบต. จังหวัด ให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ของ อบต. โดยพิจารณาในส่วนของการชำระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. เป็นลำดับแรก มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และ 3.89 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นในด้านกรรมการจัดทำแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ของ อบต. ทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณา และเสนอความคิดเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำล้าง 3 ปี มากน้อยเพียงใด และความคิดเห็นในด้านคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำล้าง 3 ปี ของ อบต. ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล มากน้อยเพียงใด มีระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ คือ มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และ 3.35 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี

ในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามที่แบ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำล้าง 3 ปี เมื่อนำมาประมวลแล้วจะมีค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวม ดังได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ควรรวมการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทไว้ด้วยกัน	3.89	0.997	มาก
2. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี อบต. ควรกำหนดเฉพาะตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล และให้ปลัด อบต. เป็นประธานกรรมการ	3.64	1.021	มาก
3. นายก อบต. เป็นผู้กำหนดทิศทางและนโยบายในการบริหารบุคคลของ อบต. และให้ความเห็นของแผนอัตรากำลังที่คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ได้จัดทำขึ้น	3.63	0.911	มาก
4. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรกำหนดให้มีคณะกรรมการอย่างน้อย 1 คน ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล	3.97	0.911	มาก
5. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ควรมีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคลที่เป็นบุคคลภายนอกร่วมเป็นกรรมการด้วย	3.85	1.041	มาก
6. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรได้รับการฝึกอบรมการจัดทำแผนฯ ก่อนที่จะมีการจัดทำแผนอัตรากำลังของตน	4.19	0.880	มาก
7. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรกำหนดให้มีการประชุมกันทุกเดือน เพื่อวิเคราะห์และประเมินผล การวางแผนอัตรากำลังของตน	3.64	1.044	มาก

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
8. แผนอัตรากำลังของ อบต. ไม่ควรกำหนดระยะเวลาไว้ตายตัวควรให้ อบต. มีอิสระในการกำหนดตามความต้องการและความเหมาะสมของตนเอง เช่น ระยะเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี เป็นต้น	3.88	0.977	มาก
9. มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลควรมีตำแหน่งและสายงาน เทียบเท่ากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น	4.23	0.766	มาก
10. สามารถใช้มาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนดไว้มาใช้กับ อบต.	4.14	0.844	มาก
11. อบต. มีความจำเป็นที่จะกำหนดภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนเกินกว่าร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี สามารถเสนอขอความเห็นชอบจาก ก. อบต. จังหวัดได้เป็นการเฉพาะราย	3.68	1.161	มาก
12. การวางแผนอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลที่ดี ควรกำหนดให้มีภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนที่ไม่เกินร้อยละ 30 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี	3.09	1.158	ปานกลาง
13. ภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนราชการให้แก่ อบต. ควรกำหนดตำแหน่งและอัตราพนักงานส่วนตำบลรับผิดชอบเป็นการเฉพาะ	3.95	1.004	มาก
14. การปรับปรุงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควร มีระยะเวลาในการเสนอขอปรับปรุง เช่น 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน มิใช่ปรับปรุงได้ตลอดเวลา	3.87	1.014	มาก

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
15. กรณีมีตำแหน่งว่างแล้วยังไม่ได้มีการสรรหาบุคลากรมาบรรจุแต่งตั้ง ไม่ควรให้มีการกำหนดตำแหน่งเพิ่ม	3.74	1.032	มาก
16. กรณีมีความจำเป็นที่ต้องขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ควรกำหนดให้ อบต. ต้องเกลี้ยจากอัตรากำลังที่มีตำแหน่งว่างก่อน	3.84	0.947	มาก
17. เทศบาลขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ควรเป็นพี่เลี้ยงและให้การสนับสนุนการจัดทำแผนอัตรากำลังของ อบต.	3.46	1.119	ปานกลาง
18. ก. อบต. จังหวัด ควรแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากลับกรองแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ก่อนที่จะนำเสนอ ก. อบต. จังหวัดพิจารณา	3.92	0.979	มาก
19. ผู้ทรงคุณวุฒิใน ก. อบต. จังหวัด ควรกำหนดให้มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	4.42	0.768	มาก
20. ก. อบต. จังหวัด ควรมีการลงไปตรวจสอบข้อมูล ที่ อบต. ก่อนที่จะพิจารณาให้ความเห็นชอบแผน อัตรากำลัง 3 ปี	3.80	0.974	มาก
21. การพิจารณาแผนอัตรากำลัง 3 ปี ก. อบต. จังหวัด ควรพิจารณาเฉพาะภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนที่ไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. เท่านั้น เนื่องจากได้มีการวิเคราะห์จากคณะกรรมการจัดทำแผนฯ ของ อบต. แล้ว	3.72	1.032	มาก

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
22. อบต. สามารถจ้างหน่วยงานหรือสถาบันภายนอก ที่มีความรู้และชำนาญการด้านการวางแผนการ บริหารงานบุคคลมาวิเคราะห์งาน ภารกิจ เพื่อ กำหนดตำแหน่ง และอัตรากำลังพนักงานส่วน ตำบลของ อบต. ได้	3.33	1.177	ปานกลาง
23. เมื่อประกาศใช้แผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. แล้วควรกำหนดให้มีการสรรหาบุคคลเพื่อมา บรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งที่ว่างภายใน 60 วัน หรือ 90 วัน	3.58	1.126	มาก
24. ตำแหน่งที่ว่างในแผนอัตรากำลัง 3 ปี หาก อบต. มีความจำเป็น สามารถเปลี่ยนแปลงตำแหน่งได้ โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจาก ก. อบต. จังหวัด ก่อนแล้วจึงรายงาน ก. อบต. จังหวัดทราบ	3.11	1.302	ปานกลาง
รวม	3.77	0.519	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมของข้าราชการที่มีต่อข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 (มีค่าคะแนนอยู่ระหว่าง 3.09 ถึง 4.42 หรืออยู่ในมาตรการวัดประมาณ 2.51 ถึง 4.50) นั่นคือ ข้าราชการส่วนใหญ่แสดงความ
คิดเห็นต่อข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการในด้านผู้ทรงคุณวุฒิใน ก.อบต.จังหวัด ควรกำหนดให้มีคุณวุฒิ
ทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับสูง
ที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 รองลงมา คือ ความคิดเห็นของข้าราชการในด้านมาตรฐานกำหนด
ตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลควรมีตำแหน่งและสายงาน เทียบเท่ากับองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และความคิดเห็นของข้าราชการในด้านคณะกรรมการจัดทำแผน
อัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรได้รับการฝึกอบรมการจัดทำแผนฯ ก่อนที่จะมีการจัดทำแผน
อัตรากำลังของตนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นของข้าราชการในด้านตำแหน่ง

ที่ว่างในแผนอัตรากำลัง 3 ปี หาก อบต. มีความจำเป็น สามารถเปลี่ยนแปลงตำแหน่งได้ โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจาก ก. อบต. จังหวัดก่อน แล้วจึงรายงาน ก. อบต. จังหวัดทราบ และความคิดเห็นของข้าราชการในด้านการวางแผนอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลที่ดี ควรกำหนดให้มีภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนที่ไม่เกินร้อยละ 30 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี มีระดับต่ำกว่าด้านอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 และ 3.09 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามเพศ

ความรู้ ความเข้าใจ ของข้าราชการ	เพศ	N	\bar{X}	S.D.	Std.		t	Sig.
					Error	Mean		
ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	ชาย	179	0.5972	0.0948	0.0071	288	1.672	0.197
	หญิง	111	0.5968	0.0814	0.0077	260		
รวม		290						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1.1 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 1.2

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี จำแนกตามอายุ

ความรู้ ความเข้าใจ ของข้าราชการ	อายุ	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	<30 ปี	35	0.6000	0.08602	6	0.010	1.199	0.307
ความรู้ ความเข้าใจ	31-35 ปี	88	0.5898	0.08988	283	0.008		
เกี่ยวกับการวางแผน	36-40 ปี	67	0.5993	0.08285				
อัตราค่าจ้าง 3 ปี	41-45 ปี	53	0.6032	0.08636				
	46-50 ปี	14	0.6339	0.10645				
	51-55 ปี	9	0.6285	0.09433				
	> 56 ปี	24	0.5664	0.10560				
รวม		290	0.5971	0.08975	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1.2 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 1.3

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน
อัตราค่าจ้าง 3 ปีไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน
อัตราค่าจ้าง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี จำแนก
ตามระดับการศึกษา

ความรู้ ความเข้าใจ ของข้าราชการ	ระดับ การศึกษา	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตราค่าจ้าง 3 ปี	ต่ำกว่า	39	0.5897	0.07422	3	0.015	1.92	0.126
	อนุปริญญา						2	
	อนุปริญญาตรี	23	0.5666	0.07730	286	0.008		
	ปริญญาตรี	210	0.5988	0.09279				
	สูงกว่า ปริญญาตรี	18	0.6319	0.09130				
รวม		290	0.5971	0.08975	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความรู้ความเข้าใจ
เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1.3 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 1.4

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง

ความรู้ ความเข้าใจ ของข้าราชการ	การดำรงตำแหน่ง	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig	
ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	นายก อบต.	59	0.5847	0.0858	6	0.027	3.580	0.002*	
	ปลัด อบต.	58	0.6239	0.1000	283	0.008			
	หัวหน้าคลัง	52	0.5871	0.0786					
	หัวหน้าโยธา	52	0.5667	0.0760					
	จนท. วิเคราะห์	53	0.6038	0.0864					
	นโยบายและแผน								
	กรรมการ อบต.	6	0.6302	0.1053					
	จังหวัด								
	กรรมการท้องถิ่น	10	0.6688	0.1114					
รวม		290	0.5971	0.0897	289				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1.4 ที่กำหนดไว้

เพื่อให้ทราบค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparisons) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Scheffe เพื่อหาความสัมพันธ์ของแสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งปรากฏผลแสดง ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตาม การดำรงตำแหน่ง เป็นรายคู่จำแนกตามดำรงตำแหน่ง

ดำรงตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย	ดำรงตำแหน่ง						
		นายก อบต.	ปลัด อบต.	หัวหน้า คลัง	หัวหน้า โยธา	จนท.วิเคราะห์ นโยบายและ แผน	กรรมการ อบต. จังหวัด	กรรมการ ท้องถิ่น
นายก อบต.	0.5847	-	-0.0024	0.0180	-0.0190	-0.0455	-0.0840*	
		-	0.0392*					
ปลัด อบต.	0.6239		-	0.0368*	0.0572	0.0201	-0.0063	-0.0448
				*				
หัวหน้าคลัง	0.5871			-	0.0204	-0.0166	-0.0431	-0.0816*
หัวหน้าโยธา	0.5667				-	-0.0371*	-0.0634	-0.0102*
จนท.วิเคราะห์ นโยบายและแผน	0.6038					-	-0.0264	-0.0649*
กรรมการ อบต. จังหวัด	0.6302						-	-0.0385*
กรรมการท้องถิ่น	0.6688							-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี เป็นรายคู่จำแนกตามดำรงตำแหน่งพบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง นายก อบต. น้อยกว่าของ ปลัด อบต. และกรรมการท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ปลัด อบต. มากกว่าของ หัวหน้า ส่วนคลัง และหัวหน้าส่วนโยธา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าส่วนคลัง น้อยกว่า ของกรรมการท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าส่วนโยธา น้อยกว่า ของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และกรรมการท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของผู้ที่ ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน น้อยกว่าของกรรมการท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.05 และค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของผู้ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ อบต. จังหวัด น้อยกว่าของกรรมการท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.5

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนก ตามประสบการณ์ทำงาน

ความคิดเห็น เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจของ ข้าราชการ	ประสบการณ์ ทำงาน	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	< 1 ปี	36	0.5885	0.0799	3	0.006	0.681	0.565
ความรู้ความเข้าใจ	1 – 5 ปี	84	0.6012	0.0935	286	0.008		
เกี่ยวกับการวางแผน	6 – 10 ปี	150	0.5938	0.0897				
อัตรากำลัง 3 ปี	> 10 ปี	20	0.6203	0.0925				
รวม		290	0.5971	0.0897	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1.5 ที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4.21 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลกับ
ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ปัจจัยส่วนบุคคล	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	เป็นไปตาม	ไม่เป็นไปตาม
	สมมติฐาน (ยอมรับ)	สมมติฐาน (ปฏิเสธ)
1. เพศ	✓	-
2. อายุ	✓	-
3. การศึกษา	✓	-
4. การดำรงตำแหน่ง	-	✓
5. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง	✓	-
รวม		

จากตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ด้าน เพศ อายุ การศึกษา และประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งที่ต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน แต่ กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลในการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี จำแนกตามเพศ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรค ของข้าราชการ	เพศ	N	\bar{X}	S.D.	Std.	df	t	Sig.
					Error Mean			
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรค ในการวางแผน อัตราค่าจ้าง 3 ปี	ชาย	179	3.678	0.5019	0.0375	288	0.206	0.650
	หญิง	111	3.674	0.4832	0.0458	240		
รวม		290						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2.1 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 2.2

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี จำแนกตามอายุ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของข้าราชการ	อายุ	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	<30 ปี	35	3.6274	0.39190	6	0.192	0.782	0.585
ปัญหาและอุปสรรค	31-35 ปี	88	3.7566	0.52560	283	0.245		
ในการวางแผน	36-40 ปี	67	3.6374	0.43429				
อัตราค่าจ้าง 3 ปี	41-45 ปี	53	3.5991	0.57348				
	46-50 ปี	14	3.7381	0.49041				
	51-55 ปี	9	3.7315	0.54887				
	> 56 ปี	24	3.6806	0.46733				
รวม		290	3.6767	0.49396	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2.2 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 2.3

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี จำแนกตามระดับการศึกษา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของข้าราชการ	ระดับการศึกษา	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี	ต่ำกว่า	39	3.8333	0.49826	3	0.546	2.269	0.081
	อนุปริญญา							
	อนุปริญญา	23	3.7917	0.54847	286	0.241		
	ปริญญาตรี	210	3.6343	0.47633				
	สูงกว่า	18	3.6852	0.56379				
	ปริญญาตรี							
รวม		290	3.6767	0.49396	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2.3 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 2.4

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของข้าราชการ	การดำรงตำแหน่ง	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี	นายก อบต.	59	3.8030	0.44875	6	0.350	1.447	0.197
	ปลัด อบต.	58	3.6466	0.47438	283	0.242		
	หัวหน้าคลัง	52	3.6827	0.50576				
	หัวหน้าโยธา	52	3.7019	0.50786				
	จนท. วิเคราะห์นโยบายและแผน	53	3.6061	0.45059				
	กรรมการ อบต. จังหวัด	6	3.4792	0.84111				
	กรรมการท้องถิ่น	10	3.4375	0.63381				
รวม		290	3.6767	0.49396	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2.4 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 2.5

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของข้าราชการ	ประสบการณ์ทำงาน	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี	< 1 ปี	36	3.7813	0.44224	3	0.284	1.164	0.324
	1 – 5 ปี	84	3.6577	0.51322	286	0.244		
	6 – 10 ปี	150	3.6817	0.50224				
	> 10 ปี	20	3.5312	0.42144				
รวม		290	3.6767	0.49396	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2.5 ที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4.27 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลกับ ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ปัจจัยส่วนบุคคล	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	เป็นไปตาม สมมติฐาน (ยอมรับ)	ไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน (ปฏิเสธ)
1. เพศ	✓	-
2. อายุ	✓	-
3. การศึกษา	✓	-
4. การดำรงตำแหน่ง	✓	-
5. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง	✓	-
รวม		

จากตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ด้าน เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.1

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามเพศ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ				Std.				
ข้อเสนอแนะของ	เพศ	N	\bar{X}	S.D.	Error	df	t	Sig.
ข้าราชการ					Mean			
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	ชาย	179	3.777	0.5090	0.0350	288	0.314	0.576
ข้อเสนอแนะในกา	หญิง	111	3.808	0.5523	0.0524	219		
วางแผนอัตรากำลัง								
3 ปี								
รวม		290						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3.1 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 3.2

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผน
อัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผน
อัตราค่าจ้าง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตราค่าจ้าง
3 ปี จำแนกตามอายุ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ								
ข้อเสนอแนะของ	อายุ	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ข้าราชการ								
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	<30 ปี	35	3.7798	0.50169	6	0.400	1.462	0.191
ข้อเสนอแนะใน	31-35 ปี	88	3.8925	0.57091	283	0.273		
การวางแผน	36-40 ปี	67	3.7083	0.45695				
อัตราค่าจ้าง 3 ปี	41-45 ปี	53	3.7862	0.51344				
	46-50 ปี	14	3.5417	0.50266				
	51-55 ปี	9	3.9074	0.56087				
	> 56 ปี	24	3.7517	0.55746				
รวม		290	3.7888	0.52531	289	79.751		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3.2 ที่
กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 3.3

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี จำแนกตามระดับการศึกษา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะของ ข้าราชการ	ระดับ การศึกษา	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	ต่ำกว่า	39	3.7543	0.58512	3	0.141	0.510	0.676
	อนุปริญญา							
ข้อเสนอแนะใน การวางแผน	อนุปริญญา	23	3.9130	0.53756	286	0.277		
	ปริญญาตรี	210	3.7800	0.50075				
อัตราค่าจ้าง 3 ปี	สูงกว่า	18	3.8079	0.66653				
	ปริญญาตรี							
รวม		290	3.7888	0.52531	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3.3 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 3.4

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.31 แสดงผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี
จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะของ ข้าราชการ	การดำรง ตำแหน่ง	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะใน การวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	นายก อบต.	59	3.7048	0.54745	6	0.206	0.742	0.616
	ปลัด อบต.	58	3.7644	0.55009	283	0.277		
	หัวหน้าคลัง	52	3.8622	0.54223				
	หัวหน้าโยธา	52	3.8277	0.50596				
	จนท. วิเคราะห์ นโยบายและแผน	53	3.7618	0.45257				
	กรรมการ อบต. จังหวัด	6	4.0347	0.76667				
	กรรมการท้องถิ่น	10	3.8375	0.49940				
รวม		290	3.7888	0.52531	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3.4 ที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 3.5

H_0 : กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.32 แสดงผลการทดสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะ ของข้าราชการ	ประสบการณ์ ทำงาน	N	\bar{X}	S.D.	df	MS	F	Sig
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะใน การวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	< 1 ปี	36	3.9201	0.53604	3	0.546	1.999	0.114
	1 – 5 ปี	84	3.7500	0.48050	286	0.273		
	6 – 10 ปี	150	3.8064	0.53738				
	> 10 ปี	20	3.5833	0.55557				
รวม		290	3.7888	0.52531	289			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3.5 ที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4.33 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ปัจจัยส่วนบุคคล	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	เป็นไปตาม	ไม่เป็นไปตาม
	สมมติฐาน (ยอมรับ)	สมมติฐาน (ปฏิเสธ)
1. เพศ	✓	-
2. อายุ	✓	-
3. การศึกษา	✓	-
4. การดำรงตำแหน่ง	✓	-
5. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง	✓	-
รวม		

จากตารางที่ 4.33 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ด้าน เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งที่ต่างกันมีข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน
อัตราค่าจ้าง 3 ปี มีความสัมพันธ์กับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี

H_0 : ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปีไม่มีความสัมพันธ์กับ
ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี

H_1 : ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี มีความสัมพันธ์กับ
ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน
อัตราค่าจ้าง 3 ปี กับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี

		ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตราค่าจ้าง 3 ปี	ปัญหาและอุปสรรค ในการวางแผน อัตราค่าจ้าง 3 ปี
ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตราค่าจ้าง 3 ปี	Pearson Correlation	1	-0.185**
	Sig.(2-tailed)		0.002
	N	290	290
ปัญหาและอุปสรรค ในการวางแผน อัตราค่าจ้าง 3 ปี	Pearson Correlation	-0.185**	1
	Sig.(2-tailed)	0.002	
	N	290	290

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.34 จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ
เกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี กับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี พบว่า
มีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเท่ากับ -0.185 อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นการปฏิเสธ H_0 หรือยืนยัน H_1 ที่ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความรู้
ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี แตกต่างกับประสบกับปัญหาและอุปสรรคในการ
วางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี แตกต่างกันโดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางที่ตรงข้ามกันโดยมีความสัมพันธ์
ในระดับต่ำมาก หมายถึงว่า หากให้กลุ่มตัวอย่างได้รับ ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน
อัตราค่าจ้าง 3 ปี มากเท่าใดก็จะส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง 3 ปี ของ
องค์การบริหารส่วนตำบลน้อยลงเท่านั้น

สมมติฐานที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน
อัตรากำลัง 3 ปี มีความสัมพันธ์กับการให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

H_0 : ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่มีความสัมพันธ์กับ
การให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

H_1 : ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีความสัมพันธ์กับการ
ให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ตารางที่ 4.35 แสดงผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน
อัตรากำลัง 3 ปี กับการให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

		ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	ข้อเสนอแนะในการ วางแผนอัตรากำลัง 3 ปี
ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	Pearson Correlation	1	-0.137*
	Sig.(2-tailed)		0.019
	N	290	290
การให้ข้อเสนอแนะ ในการวางแผน อัตรากำลัง 3 ปี	Pearson Correlation	-0.137*	1
	Sig.(2-tailed)	0.019	
	N	290	290

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ
เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี กับการให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี พบว่า
มีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเท่ากับ -0.137 อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นการปฏิเสธ H_0 หรือยืนยัน H_1 ที่ว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มี ความรู้ ความเข้าใจ
เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน มีความจำเป็นในการให้ข้อเสนอแนะในการวางแผน
อัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางที่ตรงข้ามกัน โดยมีความสัมพันธ์ใน
ระดับต่ำมาก หมายถึงว่า หากให้กลุ่มตัวอย่างได้รับ ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง
3 ปี มากเท่าใด ก็จะส่งผลให้มีข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลน้อยลงเท่านั้น

ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.1 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นจากแบบสอบถาม

ด้านที่ 1 การเพิ่มความรู้ความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้กับข้าราชการที่เกี่ยวข้อง โดยอาจจัดอบรมบ่อย ๆ เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความสนใจ และจดจำในข้อกำหนดต่าง ๆ ได้มากยิ่งขึ้น และเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ด้านที่ 2 ความคิดเห็นของข้าราชการที่มีผลต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมาย เช่น ควรจัดให้ข้าราชการที่ทำหน้าที่ในการช่วยกันจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีการประสานงานที่ดี จะช่วยลดข้อขัดแย้ง และอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ภารกิจต่าง ๆ นั้นควรที่จะทยอยแบ่งให้ อบต. จัดการจะช่วยแก้ปัญหาในด้านการเรียนรู้ และการทำความเข้าใจได้มากยิ่งขึ้น ส่วนความคิดเห็นของข้าราชการในด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เช่น การวางแผนอัตรากำลัง หรือการกำหนดตำแหน่งนั้น ควรมีการกำหนดมาจากการที่มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการทำงาน จึงต้องรับบุคลากรเพิ่ม และควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคลมากพอสมควร คณะกรรมการควรมีส่วนร่วม และเสนอความคิดเห็นในการจัดทำแผน และอาจต้องมีการจัดประชุมมากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน และการมีส่วนร่วม รวมถึงการเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ร่วมกัน

ด้านที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เช่น ในด้านการค่าใช้จ่ายเงินเดือนอาจต้องกำหนดให้มากกว่าร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรืออาจมีการจัดพี่เลี้ยง หรือสถาบันข้างนอกมาช่วยแนะนำให้ความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี จนกว่าคณะกรรมการจะมีความเข้าใจที่เพียงพอจะทำด้วยตนเองได้ คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ควรจะมีบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคล เพื่อสามารถวิเคราะห์ตำแหน่ง ภารกิจในการจัดทำแผนได้ และควรกำหนดให้คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ให้มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือนเพื่อประเมินแผนอัตรากำลังว่ามีความเหมาะสมหรือใช้ประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด

3.2 ข้อเสนอที่ได้จากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการออกสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานส่วนตำบลที่มีหน้าที่ในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ดังนี้

1) องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ ได้แก่ อบต.ขามใหญ่ อ.เมืองอุบลราชธานี จ.อุบลราชธานี ผู้สัมภาษณ์ ได้แก่ นายกองดีการบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550

2) องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง ได้แก่ อบต.ไรร้อย อ.เมืองอุบลราชธานี จ.อุบลราชธานี ผู้สัมภาษณ์ ได้แก่ นายกองดีการบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธาและเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2550

3) องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก ได้แก่ อบต.หนองกินเพล อ.วารินชำราบ จ.อุบลราชธานี ผู้สัมภาษณ์ ได้แก่ นายกองดีการบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธาและเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2550

โดยใช้แบบสอบถามเป็นกรอบในการสัมภาษณ์ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 3 แห่ง มีปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน พอสรุปได้ดังนี้

ปัญหาอุปสรรค

1. ยังขาดความรู้ ความชำนาญในการวิเคราะห์งาน และวิเคราะห์ตำแหน่งที่ต้องการ เช่น มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ 1 ตำแหน่งแล้ว ต้องการเพิ่มอีก 1 ตำแหน่ง ไม่รู้ว่าจะมีการวิเคราะห์ปริมาณและคุณภาพงานอย่างไร

2. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ยอมรับว่ายังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคล และการวางแผนอัตรากำลัง ทำให้ไม่สามารถกำหนดคนนโยบายและทิศทางในการบริหารงานบุคคลได้ ต้องอาศัยเจ้าหน้าที่เป็นผู้ให้ข้อมูลและนำเสนอ

3. ปัญหางบประมาณที่มีค่อนข้างจำกัด หากต้องการบุคลากรเพิ่มก็จะทำให้มีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลเพิ่มขึ้นด้วย ทำให้การพัฒนาอื่นซึ่งเป็นภารกิจ อำนาจหน้าที่ เช่น ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการพัฒนาอาชีพ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการไม่เพียงพอ เป็นต้น

4. มีภารกิจ อำนาจ หน้าที่ เป็นจำนวนมาก และยังมีภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนราชการให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล เพิ่มมากขึ้นอีก แต่บุคลากรยังมีเท่าเดิมไม่มีการถ่ายโอนบุคลากรจากส่วนราชการให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อเสนอแนะ

1. ควรอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ก่อนที่จะดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของตนเอง

2. ควรอบรมให้ความรู้ในเรื่องการบริหารงานบุคคล ให้แก่นายกององค์การบริหารส่วนตำบลให้เข้าใจอย่างดี และควรมีที่ปรึกษาในด้านนี้ให้แก่นายกององค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

3. คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลระดับจังหวัด (ก.จังหวัด) ควรลงไปตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ก่อนที่จะมีการพิจารณาแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อที่จะได้รับทราบข้อมูลอย่างแท้จริง

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีข้าราชการหรือพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษากรณีเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Study) โดยการใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษากรณีเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี” มีวัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี

1.1.2 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ศึกษาผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 214 แห่ง เป็นผู้มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ได้แก่ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล ท้องถิ่นจังหวัด และท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ รวมเป็น จำนวน 1,123 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ YAMANE จำนวน 290 คน ดำเนินการศึกษาระหว่างเดือนสิงหาคม 2548 ถึงเดือนมีนาคม 2549

1.2.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม (questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านความรู้

ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ซึ่งกำหนดให้เลือกตอบเป็นแบบถูกหรือผิด เพื่อให้ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด จำนวน 32 ข้อ ตอนที่ 3 ข้อมูลด้านปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำนวน 24 ข้อ ตอนที่ 4 ข้อมูลด้านข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี จำนวน 24 ข้อ ทั้งนี้ตอนที่ 3 และตอนที่ 4 กำหนดให้เลือกตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) แบบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จากการส่งแบบสอบถาม จำนวน 330 ชุด ได้รับการตอบกลับ จำนวน 290 ชุด อัตราการตอบกลับของข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 87.87 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS (Statistical Package for Social Sciences)

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ประสานขอความอนุเคราะห์ท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ เพื่อประสานขอความอนุเคราะห์นายก อบต., ปลัด อบต., หัวหน้าส่วนการคลัง, หัวหน้าส่วนโยธา และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ได้กรุณา ตอบแบบสอบถามติดตามกลับมาได้ครบตามจำนวน 290 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากกลุ่มตัวอย่าง ใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที F- test การวิเคราะห์ความแปรปรวน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

1.3 ผลการวิจัย ผลการศึกษาวิจัยมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 61.7 มีอายุระหว่าง 31 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.3 รองลงมา คือ ช่วงอายุระหว่าง 36 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.1 และช่วงอายุระหว่าง 41 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.3 และกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนน้อยที่สุด มีช่วงอายุระหว่าง 51 – 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.1 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72.4 รองลงมา สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าอนุปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 13.4 โดยบุคคลที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา และบุคคลที่สำเร็จการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 7.9 และ 6.2 ตามลำดับ บุคคลส่วนใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และที่ดำรงตำแหน่งปลัดขององค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 20.3 และ 20.0 ตามลำดับ และที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนโยธา ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนการคลัง มีจำนวนใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 18.3, 18.3 และ 17.9 ตามลำดับ และบุคคลที่ดำรงตำแหน่งท้องถิ่นจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 0.3 โดยบุคคลส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม 6 – 10 ปี

คิดเป็นร้อยละ 51.7 รองลงมา คือ บุคคลที่มีประสบการณ์ทำงาน 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.0 และ บุคคลที่มีประสบการณ์ทำงานไม่ถึง 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.4 ส่วนบุคคลที่มีประสบการณ์ทำงาน จำนวนน้อยที่สุด คือ ทำงาน 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 6.9 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 290 คน

1.3.2 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของข้าราชการของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี คือ ความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย หลักเกณฑ์การจัดทำแผนฯ คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ก.อบต.จังหวัด ภารกิจ อำนาจหน้าที่ และงบประมาณ ค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปีในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 57.93

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง และการใช้ตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 97.2 และในเรื่อง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะ และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 96.9 และร้อยละ 93.4 ตามลำดับ สำหรับในเรื่องการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นไม่ให้นำพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาใช้โดยอนุโลมนั้นมีผู้ตอบถูกน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 22.1

ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี สูงที่สุดได้แก่ กลุ่มท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ รองลงมาๆ ได้แก่ คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลและ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งในกลุ่มนี้จะเป็นผู้ที่ให้คำแนะนำปรึกษาหารือและพิจารณา ถิ่นกรองแผนอัตรากำลัง 3 ปี และเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคลเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว และกลุ่มเป้าหมายที่มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ต่ำที่สุดได้แก่กลุ่มหัวหน้าส่วนโยธา และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากส่วนใหญ่ไม่มีพื้นฐานความรู้ในการบริหารงานบุคคลและ โดยเฉพาะตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมาจากการเลือกตั้งและมีพื้นฐานความรู้แต่ละคนแตกต่างกัน ในขณะที่หัวหน้านายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้กำหนดนโยบายในการบริหารงานบุคคล และเป็นประธานคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยเมื่อขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้แล้วจะทำให้ปัญหาอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลังได้

1.3.3 ความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายต่อปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของกลุ่มตัวอย่างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ ด้านระเบียบกฎหมายและด้านขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี พบว่า

1) ด้านระเบียบกฎหมาย กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมาย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 (มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างคะแนน 3.42 ถึง 4.09 หรืออยู่ในมาตรการวัดประมาณ 2.51 ถึง 4.50) นั่นคือข้าราชการที่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมายอยู่ในเกณฑ์มากพบว่า การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีความคิดเห็นสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 รองลงมา คือ ความคิดเห็นในด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญบัญญัติให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ความคิดเห็นในด้านการถ่ายโอนภารกิจของ ส่วนราชการ ได้แก่ อบต. เป็นปัญหาสำคัญในการวางแผนอัตรากำลังของ อบต. และความคิดเห็นในด้าน พ.ร.บ. ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีการแบ่งแยกการบริหารงานบุคคลตามประเภทขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และ 3.66 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นในด้านการกำหนดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน และประโยชน์ตอบแทนอื่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. ทำให้ขาดความยืดหยุ่น เป็นอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล และความคิดเห็นในด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นแบบไตรภาคี ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนส่วนราชการ ผู้แทน อบต. และผู้ทรงคุณวุฒิ ในจำนวนฝ่ายละเท่า ๆ กัน ทำให้เกิดข้อขัดแย้ง และเป็นอุปสรรคในการบริหารงาน มีระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ มี คือมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และ 3.42 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การแสดงความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์มาก มีจำนวน 4 รายการ

2) ด้านขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3ปี กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่มีต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 อยู่ในเกณฑ์มาก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่แสดงความคิดเห็นต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อบต. ส่วนใหญ่มีการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยให้ความสำคัญในส่วนของการใช้จ่ายด้านเงินเดือน ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. เป็นหลัก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 รองลงมา คือ ความคิดเห็นในด้านแผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่ ก. อบต. จังหวัดให้ความเห็นชอบแล้ว อบต. ได้นำไปปฏิบัติตามแผนฯ มากน้อยเพียงใด และความคิดเห็นของ ก. อบต. จังหวัด ให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. โดยพิจารณาในส่วนของการใช้จ่ายด้านเงินเดือนไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. เป็นลำดับแรก มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และ 3.89 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นในด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีของ อบต. ทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณา และเสนอความคิดเห็น

ในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มากน้อยเพียงใด และความคิดเห็นในด้านคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล มากน้อยเพียงใด มีระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ คือ มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และ 3.35 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การแสดงความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์มาก มีจำนวน 13 รายการ

1.3.4 ด้านข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี ความคิดเห็นในภาพรวมของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 อยู่ในเกณฑ์มาก พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในด้านผู้ทรงคุณวุฒิใน ก.อบต. จังหวัด ควรกำหนดให้มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 รองลงมา คือ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในด้านมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลควรมีตำแหน่งและสายงาน เทียบเท่ากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในด้านคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรได้รับการฝึกอบรมการจัดทำแผนฯ ก่อนที่จะมีการจัดทำแผนอัตรากำลังของตนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ตามลำดับ ส่วนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในด้านตำแหน่งที่ว่างในแผนอัตรากำลัง 3 ปี หาก อบต. มีความจำเป็น สามารถเปลี่ยนแปลงตำแหน่งได้ โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจาก ก. อบต. จังหวัดก่อน แล้วจึงรายงาน ก. อบต. จังหวัดทราบ และความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในด้านการวางแผนอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลที่ดี ควรกำหนดให้มีภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนที่ไม่เกินร้อยละ 30 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี มีระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11 และ 3.09 ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์มาก จำนวน 20 รายการ

1.3.5 การทดสอบสมมติฐาน

- 1) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 2) กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 3) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 4) กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งองค์การบริหารส่วนตำบลต่างกันมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- 5) กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 6) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 7) กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 8) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 9) กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 10) กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 11) กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 12) กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 13) กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่าง
- 14) กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 15) กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่แตกต่างกัน
- 16) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี กับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี พบว่า ได้ค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน เท่ากับ -0.185 โดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นการปฏิเสธ H_0 หรือยืนยัน H_1 ที่ว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกับประสบกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกัน โดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางที่ตรงข้ามกัน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก หมายถึงว่า หากกลุ่มตัวอย่างมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี มากเท่าใด ก็จะส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลน้อยลงเท่านั้น

17) จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี กับความจำเป็นในการให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี พบว่า มีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเท่ากับ -0.137 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นการปฏิเสธ H_0 หรือยืนยัน H_1 ที่ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกันมีความจำเป็นในการให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แตกต่างกันโดยมีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงข้ามกัน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก หมายถึงว่า หากให้กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี มากเท่าใด ก็จะส่งผลความจำเป็นในการให้มีข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลน้อยลงเท่านั้น

1.3.6 การสรุปข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ ดังนี้

1) ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นจากแบบสอบถาม

ด้านที่ 1 การเพิ่มความรู้ความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้กับข้าราชการที่เกี่ยวข้อง โดยอาจจัดอบรมบ่อย ๆ เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความสนใจ และจดจำในข้อกำหนดต่าง ๆ ได้ดีมากยิ่งขึ้น และเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ด้านที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีผลต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมาย เช่น ควรจัดให้ข้าราชการที่ทำหน้าที่ในการช่วยกันจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีการประสานงานที่ดี จะช่วยลดข้อขัดแย้ง และอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ภารกิจต่าง ๆ นั้น ควรที่จะทยอยแบ่งให้ อบต. จัดการจะได้ช่วยแก้ปัญหาในด้านการเรียนรู้ และการทำความเข้าใจได้ดีมากยิ่งขึ้น ส่วนความคิดเห็นของข้าราชการในด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เช่น การวางแผนอัตรากำลัง หรือการกำหนดตำแหน่งนั้น ควรมีการกำหนดมาจากการที่มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการทำงาน จึงต้องรับบุคลากรเพิ่ม และควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคลมากพอสมควร คณะกรรมการควรมีส่วนร่วม และเสนอความคิดเห็นในการจัดทำแผน และอาจต้องมีการจัดประชุมมากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน และการมีส่วนร่วม รวมถึงการเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ร่วมกัน

ด้านที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เช่น ในด้านภาระค่าใช้จ่ายเงินเดือนอาจต้องกำหนดให้มากกว่าร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรืออาจมีการจัดพี่เลี้ยง หรือสถาบันข้างนอกมาช่วยแนะนำให้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี จนกว่าคณะกรรมการจะมีความเข้าใจที่เพียงพอจะ

ทำด้วยตนเองได้ คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ควรจะมีบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคล เพื่อสามารถวิเคราะห์ตำแหน่ง ภารกิจในการจัดทำแผนได้ และควรกำหนดให้คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ให้มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือนเพื่อประเมินแผนอัตรากำลัง ว่ามีความเหมาะสมหรือใช้ประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด

2) ข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์

ปัญหาอุปสรรค

1. ขาดความรู้ ความชำนาญในการวิเคราะห์งาน และวิเคราะห์ตำแหน่งที่ต้องการ เช่น มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ 1 ตำแหน่งแล้ว ต้องการเพิ่มอีก 1 ตำแหน่ง ไม่รู้ว่าจะมีการวิเคราะห์ปริมาณและคุณภาพงานอย่างไร

2. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ยอมรับว่าขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคล และการวางแผนอัตรากำลัง ทำให้ไม่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางการบริหารงานบุคคลได้ ต้องอาศัยเจ้าหน้าที่เป็นผู้ให้ข้อมูลและนำเสนอ

3. ปัญหางบประมาณที่มีค่อนข้างจำกัด หากต้องการบุคลากรเพิ่มก็จะทำให้มีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลเพิ่มขึ้นด้วย ทำให้การพัฒนาอื่นซึ่งเป็นภารกิจ อำนาจหน้าที่ เช่น ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการพัฒนาอาชีพ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการไม่เพียงพอ เป็นต้น

4. มีภารกิจ อำนาจ หน้าที่ เป็นจำนวนมาก และยังมีภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนราชการให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล เพิ่มมากขึ้นอีก แต่บุคลากรยังมีเท่าเดิมไม่มีการถ่ายโอนบุคลากรจากส่วนราชการให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อเสนอแนะ

1. ควรอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ก่อนที่จะดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีของตนเอง

2. ควรอบรมให้ความรู้ในเรื่องการบริหารงานบุคคล ให้แก่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เข้าใจอย่างดี และควรมีที่ปรึกษาในด้านนี้ให้แก่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

3. คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลระดับจังหวัด (ก.จังหวัด) ควรลงไปตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ก่อนที่จะมีการพิจารณาแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อที่จะได้รับทราบข้อมูลอย่างแท้จริง

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้วิจัยได้จัดแบ่งเป็น 4 ส่วน ซึ่งมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

2.1 การศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

จากการศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ลงวันที่ 24 ตุลาคม 2545 โดยมีคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง และเสนอให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลในระดับจังหวัดเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบ จากการวิเคราะห์ระดับความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี สูงที่สุด คือ ตำแหน่งท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทในการเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำ ส่งเสริมในการจัดทำแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล รองลงมา คือ ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าส่วนโยธา และตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกาญจนา ขุนทอง ที่ศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคลของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลเจริญเมือง อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ระดับความรู้ความเข้าใจของการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับปานกลาง

อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลว่ามีจุดประสงค์ เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง และการใช้ตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล (ร้อยละ 97.2) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kleinam ที่ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการระบุความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต้องใช้ในอนาคต และวิธีการอย่างไรที่จะสนองตอบต่อความต้องการดังกล่าว ได้อย่างเหมาะสม รองลงมา ได้แก่ การกำหนดให้นำมามาตรฐาน กำหนดตำแหน่งที่ ก.อบต. กำหนดไว้มาใช้เป็นกรอบกำหนดตำแหน่ง (ร้อยละ 95.9) และภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่น

ของพนักงานส่วนตำบลที่จะกำหนดสูงกว่าร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่ได้ (ร้อยละ 92.8) ตามลำดับ

ในด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี กลุ่มตัวอย่างส่วนมากจะมีความเข้าใจว่าการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่งและเป็นการใช้ตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล และในการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลนั้น ซึ่งมีกฎหมายเฉพาะคือ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2552 ซึ่งในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากจะมีความเข้าใจ และรับทราบเป็นการทั่วไปกันอยู่แล้ว แต่สำหรับในบางประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามไม่ถูกต้อง ได้แก่ ความเข้าใจในเรื่องแผนอัตรากำลัง 3 ปี ต้องได้รับการอนุมัติจาก ก.อบต. จังหวัดก่อนจึงลงประกาศใช้ได้ และในเรื่องคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ต้องนำภารกิจอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกฉบับมาเป็นกรอบในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ผู้วิจัยเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างจะมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนในประเด็นดังกล่าว โดยอาจจะยังไม่เคยได้ศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างถ่องแท้ ซึ่งในการวิเคราะห์ภารกิจในการกำหนดตำแหน่งนั้นให้น่าเฉพาะระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องเท่านั้นมาใช้เป็นกรอบในการดำเนินการ

ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การที่จะให้กลุ่มตัวอย่างดังกล่าว ซึ่งเป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในข้อระเบียบกฎหมายและการดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี นั้น ควรที่จะมีการอบรมให้ความรู้ในเรื่องการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนท้องถิ่น และขั้นตอนวิธีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยอาจจะดำเนินการโดย ก.อบต. จังหวัด หรือท้องถิ่นจังหวัดก็ได้

จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่มีการดำรงตำแหน่งต่างกัน พบว่า มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจันทน์ เผ่าพงษ์เลิศศิริ เรื่อง แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลมีผลต่อแนวคิดในการพัฒนาแนวคิดทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างในตำแหน่งท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล มากที่สุด เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลโดยตรง ประกอบกับบุคคลดังกล่าวจะมีวุฒิการศึกษาด้านนิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ หรือรัฐประศาสนศาสตร์โดยตรง ดังนั้นจึงมีพื้นฐานความรู้ใน

ด้านระเบียบกฎหมายในการบริหารงานบุคคลมาก่อนด้วย สำหรับตำแหน่งหัวหน้าส่วนโยธาและตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากบุคคลดังกล่าวไม่มีพื้นฐานความรู้ในระเบียบกฎหมายในด้านการบริหารงานบุคคลมาก่อนและในตำแหน่งหัวหน้าส่วนโยธา ก็เป็นตำแหน่งที่ไม่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง

2.2 การศึกษาระดับของปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ผู้วิจัยได้กำหนดการศึกษาระดับของปัญหาอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี แยกเป็น 2 กรณี คือ ตามประเด็นด้านระเบียบกฎหมายและด้านขั้นการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ตามแบบสอบถาม และตามกรอบแนวคิดในเรื่องปัจจัยการผลิต (3 M) ดังนี้

2.2.1 ประเด็นด้านระเบียบกฎหมายและขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

จากข้อมูลการวิจัยในด้านปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ซึ่งผู้วิจัยได้จัดแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เกี่ยวกับระเบียบกฎหมาย และขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี พบว่า มีประเด็นที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ดังนี้

1) ด้านระเบียบกฎหมาย

ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญเป็นลำดับแรก คือ การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองลงมา ได้แก่ กฎหมายรัฐธรรมนูญ บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของตนเอง

ซึ่งในประเด็นดังกล่าวนี้ ชี้ให้เห็นถึงทิศทางการวางแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลว่าหากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทอำนาจหน้าที่ และนโยบายในการบริหารงานบุคคล ก็จะทำให้การวางแผนอัตรากำลังมีประสิทธิภาพ และตรงกับความจำเป็นและความเหมาะสมที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญอย่างแท้จริง แต่ถ้าหากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลใด ขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาท อำนาจ หน้าที่ และนโยบายในการบริหารงานบุคคล ก็จะทำให้การบริหารงานบุคคล และวางแผนอัตรากำลังไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สอดคล้องและตอบสนองความต้องการในการที่จะกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ซึ่งจะเป็นปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาท้องถิ่นได้ ทั้งนี้จากผลการวิจัย (ตารางที่ 4.10) พบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลของจังหวัดอุบลราชธานี มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ค่อนข้างที่น้อยกว่ากลุ่มเป้าหมายในตำแหน่งอื่น ๆ

2) ด้านขั้นตอนการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

จากการวิจัยพบว่ามีประเด็นที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ใน 3 ลำดับแรกที่สำคัญ ดังนี้

(1) ประเด็นที่มีการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยให้ความสำคัญในส่วนของภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหลัก

ในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นสิ่งที่น่าเป็นห่วง เพราะจะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้วิเคราะห์ภารกิจ อำนาจ หน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง เนื่องจากใช้ฐานภาระค่าใช้จ่ายไม่ให้เกินร้อยละ 40 เป็นตัวกำหนดซึ่งหากค่าใช้จ่ายด้านบุคคลนี้ยังมีเหลือเป็นจำนวนมาก ก็จะทำให้มีการกำหนดตำแหน่งเพิ่มขึ้นอีกหลายตำแหน่ง ทั้งที่บางตำแหน่งอาจไม่มีความจำเป็น หรือบางตำแหน่งก็มีบุคลากรเพียงพอแล้วแต่ก็มีการกำหนดเพิ่ม เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ซึ่งมีอยู่ในสำนักปลัด แต่ก็ขอกำหนดเพิ่มในส่วนการคลัง และส่วนโยธา เป็นต้น โดยอ้างว่าภาระค่าใช้จ่ายยังไม่ถึงร้อยละ 40 สามารถกำหนดเพิ่มได้ ทั้งนี้ภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่ให้เกินร้อยละ 40 นั้น คิดคำนวณจากรายจ่ายประจำปีทั้งหมดขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งรวมทั้งเงินอุดหนุน ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนมากที่เป็นขนาดเล็ก ซึ่งมีบุคลากรยังไม่มากและมีฐานเงินเดือนน้อย ทำให้ภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลนี้เหลือเป็นจำนวนมาก

(2) ประเด็นที่ ก.อบต.จังหวัด ให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปีขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยพิจารณาในส่วนของค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นลำดับแรก

ในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่า เมื่อ ก.อบต.จังหวัด พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยพิจารณาภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นลำดับแรกแล้ว จะทำให้มองข้ามเหตุผลความจำเป็น ปริมาณงาน หรือภารกิจอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นจะต้องใช้ตำแหน่งนั้น ๆ โดยเห็นว่า เมื่อภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่ให้เกินร้อยละ 40 แล้ว ก็เป็นสิทธิขององค์การบริหารส่วนตำบลที่จะสามารถกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ เพิ่มขึ้นได้ ทั้งนี้หากพิจารณาตำแหน่งดังกล่าวแล้ว อาจจะไม่มีความจำเป็นหรือมีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เพียงพอแล้ว จะเป็นการสิ้นเปลืองหรือใช้บุคลากรไม่คุ้มค่าและจะเป็นปัญหาในการบริหารงานบุคคลในอนาคตได้

(3) ประเด็นที่แผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่ ก.อบต.จังหวัด ให้ความเห็นชอบแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้นำไปปฏิบัติตามแผนฯ

ในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่า เมื่อแผนอัตรากำลัง 3 ปี ที่ ก.อบต.จังหวัด ให้ความเห็นชอบแล้ว จากผลการวิจัยมีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน ในการที่จะสรรหา บุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งที่กำหนดได้ เนื่องจากส่วนมากเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก ไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการสอบแข่งขันได้ จึงจำเป็นที่จะต้องขอใช้บัญชีจากองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นอื่น หรือบัญชีของ ก.จังหวัดอื่น หรือส่วนราชการอื่น หรือบางแห่งก็ต้องการบุคคลที่อยู่ใน พื้นที่มาบรรจุแต่งตั้ง แต่ก็ไม่สามารถสรรหามาได้ เพราะเหตุว่าบุคคลในพื้นที่ที่สอบได้ยังไม่ถึง ลำดับที่จะบรรจุได้ หรือบางครั้งบุคคลในพื้นที่หรือบุคคลที่ต้องการมีตำแหน่งที่ไม่ตรงกับตำแหน่ง ที่ต้องการ จึงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนได้ ซึ่งบางแห่งก็ขอปรับปรุงแผนอัตรากำลัง โดยขอ เปลี่ยนตำแหน่งใหม่ หรือยุบเลิกตำแหน่งนั้น หรือบางแห่งก็ปล่อยไว้อย่างนั้นไม่ดำเนินการสรรหาเลย

2.2.2 ประเด็นตามกรอบแนวคิดในเรื่องของปัจจัยการผลิต หรือผลิตผลของการ บริหาร 3M ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) และการจัดการ (Management) มาใช้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ ข้อมูลระดับของปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี พบว่า

ด้านคน (Man) การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดให้ เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในระดับที่สูงที่สุด (ร้อยละ 4.09) รองลงมา คือ ด้านกฎหมายรัฐธรรมนูญที่บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน บุคคลของตนเอง (ร้อยละ 3.97) ถึงแม้ว่าจะสอดคล้องกับแนวคิดหลักการกระจายอำนาจ ตาม ความหมายของชูวงศ์ ฉายะบุตร และเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ก็ตาม แต่ส่วนใหญ่ยังมีความเห็นว่าเป็นปัญหาอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง และ ในส่วนของระดับความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการจัดทำ แผนอัตรากำลัง 3 ปี อยู่ในระดับปานกลาง ทำให้การวางแผนอัตรากำลังในการที่จะกำหนดตำแหน่ง จำนวนบุคลากรที่จำเป็นและต้องการของคนในอนาคตจึงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ด้านเงิน (Money) พบว่า ปัญหาในส่วนของภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นของพนักงานส่วนตำบลไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่าย ขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นปัญหาที่อยู่ในระดับสูงสุด (ร้อยละ 4.09) ซึ่งคณะกรรมการ จัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดเป็นข้อคำนึงถึงเป็นลำดับแรก นั้น จะทำให้ไม่มีการวิเคราะห์งานภารกิจที่จำเป็นจะต้องใช้ตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งอย่างแท้จริง รองลงมา คือ การที่ ก.อบต. จังหวัดให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. โดยพิจารณา ในส่วนของค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ไม่เกินร้อยละ 40 เป็นลำดับแรก ทำให้ละเอียดที่จะพิจารณาใน ด้านอื่นที่มีความสำคัญในการวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ ภารกิจ อำนาจ หน้าที่ตามกฎหมาย ความยาก และคุณภาพของงาน และปริมาณงานของส่วนราชการต่าง ๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบล

ด้านการจัดการ (Management) พบว่า ปัญหาการกำหนดระดับตำแหน่ง พนักงานส่วนตำบลตามขนาดของ อบต. ทำให้ขาดความยืดหยุ่น และเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของพนักงานส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง ทิศทางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ที่ว่าระบบการกำหนด ตำแหน่งที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นนั้นไม่มีความเหมาะสม โดยเฉพาะองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กที่มี Career Path สั้น และในส่วนของ อบต. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง เพื่อรองรับตัวบุคคล หรือตอบสนองความต้องการของบุคคลมากกว่าเหตุผล และความจำเป็นของงานนั้น อยู่ในระดับปานกลาง

2.3 การศึกษาระดับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

จากการวิเคราะห์ระดับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่เห็นว่าในด้านผู้ทรงคุณวุฒิใน ก.อบต. จังหวัด ควรกำหนดให้มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับที่สูงที่สุด (ร้อยละ 4.42) เนื่องจากตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิไม่ได้กำหนดคุณวุฒิการศึกษาไว้ อีกทั้งการคัดเลือกหรือ ระบุว่า มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านหนึ่งด้านใดที่กำหนดไว้นั้น ก็ไม่มีหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่ จะบ่งชี้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านนั้นจริงหรือไม่ จึงทำให้องค์การบริหาร ส่วนตำบล ส่วนใหญ่มีความไม่มั่นใจในการพิจารณากลับกรองแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของตนจาก ก.อบต.จังหวัด ซึ่งหากได้บุคคลที่มีคุณวุฒิและความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลมาเป็น ผู้ทรงคุณวุฒิใน ก.อบต. จังหวัด ก็จะสามารถวิเคราะห์และพิจารณาการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามความจำเป็น และความต้องการของ ท้องถิ่นได้

รองลงมา ได้แก่ มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล ควรมีตำแหน่ง และสายงาน เทียบเท่ากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น (ร้อยละ 4.23) และสามารถใช้มาตรฐาน กำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนดไว้มาใช้กับองค์การบริหารส่วนตำบลได้ เนื่องจากตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด มี 432 สายงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัด มี 100 สายงาน และเทศบาลมี 123 สายงาน แต่ ตำแหน่งที่ ก.กลาง กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีเพียง 81 สายงานทำให้บางตำแหน่งที่ องค์การบริหารส่วนตำบลมีความจำเป็น และต้องการที่อยู่นอกเหนือจากตำแหน่งที่กำหนด ต้อง ดำเนินการขอความเห็นชอบจาก ก.อบต.จังหวัด และ ก.กลาง ก่อน ทำให้ไม่คล่องตัวและมีข้อจำกัด ในการวางแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งหากสามารถนำมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด หรือมาตรฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นมากำหนดได้ ก็จะทำให้เกิดความคล่องตัวและใช้

ตำแหน่งได้ตรงตามความจำเป็นและความต้องการของแต่ละท้องถิ่นได้ และในด้านของคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ควรได้รับการศึกษาอบรมการจัดทำแผนก่อนที่จะมีการจัดทำแผนอัตรากำลังของตน (ร้อยละ 4.19) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องตามผลการงานวิจัยของสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เรื่อง การพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ซึ่งเสนอว่า ก.จังหวัดหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ควรดำเนินการฝึกอบรมการจัดทำกรอบอัตรากำลังให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก เช่น การวิเคราะห์การวางแผนการใช้งำลังคน ทั้งนี้ระดับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก จะมีอยู่ในระดับปานกลาง 3 รายการ ได้แก่ การจ้างหน่วยงานหรือสถาบันภายนอกมาวิเคราะห์งาน ภารกิจเพื่อกำหนดตำแหน่งอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล (ร้อยละ 3.43) ตำแหน่งที่ว่างในแผนอัตรากำลัง 3 ปี หาก อบต. มีความจำเป็นสามารถเปลี่ยนแปลงตำแหน่งได้ โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจาก ก.อบต. จังหวัดก่อน แล้วจึงรายงาน ก.อบต. จังหวัดทราบ (ร้อยละ 3.11) และการวางแผนอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลที่ดีควรกำหนดภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนที่ไม่เกินร้อยละ 30 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2.4 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ด้านที่ 1 การเพิ่มความรู้ความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้กับผู้บริหารขององค์กรบริหารส่วนตำบลและข้าราชการที่เกี่ยวข้อง โดยจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี และเพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความสนใจ และจดจำในข้อกำหนดต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

ด้านที่ 2 ความคิดเห็นของข้าราชการที่มีผลต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ด้านระเบียบกฎหมาย เช่น ควรจัดให้ข้าราชการที่ทำหน้าที่ในการช่วยกันจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีการประสานงานที่ดี จะช่วยลดข้อขัดแย้ง และอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ภารกิจต่าง ๆ นั้นควรที่จะทยอยแบ่งให้ อบต. จัดการ จะ ได้ช่วยปัญหาในด้านการเรียนรู้ และการทำความเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น ส่วนความคิดเห็นของข้าราชการในด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เช่น การวางแผนอัตรากำลัง หรือการกำหนดตำแหน่งนั้น ควรมีการกำหนดมาจากการที่มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการทำงาน จึงต้องรับบุคลากรเพิ่ม และควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคลมากพอสมควร คณะกรรมการควรมีส่วนร่วม และเสนอความคิดเห็นในการจัดทำแผน และอาจต้องมีการจัดประชุมมากกว่า 1 ครั้งต่อเดือน เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน และการมีส่วนร่วม รวมถึงการเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ร่วมกัน

ด้านที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เช่น ในด้านภาระค่าใช้จ่ายเงินเดือน ควรมีความยืดหยุ่น และพิจารณาตามความจำเป็นรวมถึง

ความเหมาะสมของแต่ละแห่งเป็นกรณี ๆ ไป หรืออาจมีการจัดพี่เลี้ยง หรือสถาบันข้างนอกมาช่วย แนะนำให้ความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี จนกว่าคณะกรรมการจะมีความเข้าใจ ที่เพียงพอจะทำด้วยตนเองได้

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

3.1.1 ก.อบต. จังหวัดอุบลราชธานีควรแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากลับกรอง แผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยแต่งตั้งจากกรรมการ ก.อบต.จังหวัด และมีการตรวจสอบข้อมูลให้ครบถ้วนรอบด้านก่อนที่จะเสนอความเห็นต่อ ก.อบต.จังหวัด พิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

3.1.2 ก.อบต. จังหวัดอุบลราชธานีและท้องถิ่นจังหวัด ท้องถิ่นอำเภอ ควรมีการฝึกอบรมคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลก่อนที่องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจะมีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี และเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแนะนำ ต่อคณะกรรมการอย่างใกล้ชิด

3.1.3 นายองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลควรกำหนดให้มีการประชุมปรึกษาหารือ และวิเคราะห์ ประเมินผลการวางแผนอัตรากำลังของตนเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้การดำเนินการด้านการวางแผนอัตรากำลังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง

3.1.4 ก.อบต.จังหวัดอุบลราชธานีควรมีการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในด้านการบริหารงานบุคคลให้แก่ ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยกำหนดให้มีการฝึกอบรมด้านการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะ เพื่อที่จะสามารถกำหนดทิศทางและนโยบายในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้ตรงกับความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติม กรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการประกาศใช้แผนอัตรากำลัง 3 ปี แล้ว และได้มีการดำเนินการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลังมากขึ้นน้อยเพียงใดอย่างไร

3.2.2 ควรมีการศึกษาเพื่อทำวิจัยในลักษณะประเมินผลการกำหนดตำแหน่งใน
แผนอัตรากำลังเป็นรายตำแหน่ง เปรียบเทียบกับการกิจอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล
ที่กำหนดและมีความต้องการใช้ตำแหน่งนั้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กาญจนา ขุนทอง (2548) “ความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานบุคคลของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล: ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลเจริญเมือง อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย” ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันจิตพัฒนาบริหารศาสตร์
- จันทนี เผ่าพงษ์เลิศศิริ (2544) “แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ไชยา เอี่ยมสะอาด (2547) “ทัศนคติของผู้บริหารอบจ. เทศบาลและอบต. ต่อความสัมพันธ์ของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น: ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดราชบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคม สถาบันจิตพัฒนา บริหารศาสตร์
- หัตต์ วังเมือง (2547) “ความสามารถในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลของคณะผู้บริหาร: ศึกษาเฉพาะกรณี อบต. ในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงราย” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคม สถาบันจิตพัฒนาบริหารศาสตร์
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2535) “แนวคิด โครงสร้าง และระเบียบการบริหารงานบุคคลภาครัฐ” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ หน่วยที่ 1 หน้า 21 - 23 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชารัฐศาสตร์
- บรรยง โตจินดา (2543) *การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)* กรุงเทพมหานคร อมรการพิมพ์
- ประ โยชน์ เลี้ยวสมบุรณ์ (2547) “ปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ เมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ” วิทยานิพนธ์ปริญญา สาขาการบริหารทั่วไป <http://www.gspa-buu.net/Dig>
- ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไข เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล (2545, 24 ตุลาคม)
- พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (2537,2 ธันวาคม)
- ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 111 ตอนที่ 53 ก
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (2542, 29 พฤศจิกายน)
- ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 116 ตอนที่ 120 ก

- มานิต สุทศสกุล (2548) “การศึกษาอุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์” ใน *เอกสารชุดวิชาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 5 หน้า 165, 169 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- รศ.นริศ รัตนเสริมพงษ์ (2548) “การรังสรรค์วิทยานิพนธ์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 3* หน่วยที่ 14 หน้า 159-160 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) “ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 2* หน่วยที่ 6 หน้า 20-21, 31-33, 42-46 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 (2540, 11 ตุลาคม)
ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 114 ตอนที่ 55 ก มาตรา 78, 284, 288
- สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2546) ทิศทางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โครงการวิจัยจากการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, พฤศจิกายน
- สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2546) เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง การพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น วันที่ 14 พฤศจิกายน 2546 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
- สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2547) “รายงานผลการประเมินประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มหาวิทยาลัยรามคำแหง”
- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2548) *คู่มือการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ 2549-2551* กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เอกสารประกอบการบรรยายการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี กรุงเทพมหานคร กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 2548
- สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ. (2543) *การปฏิรูประบบราชการ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ กรุงเทพมหานคร ศรีเมืองการพิมพ์*
- สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2547) “รายงานผลการประจำปีงบประมาณของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) และสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น” กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์สินทวี

อนงค์ทิพย์ เอกแสงศรี (2547) “การบริหารงานทรัพยากรบุคคลภาครัฐ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา
การบริหารภาครัฐ* หน่วยที่ 6 หน้า 7 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
 1. รองศาสตราจารย์ ดร.เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ
 2. นายสมพงษ์ ภูรานุกท ท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี
2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำปรึกษาแนะนำ
 - ดร. จิตรา พึ่งพานิช

ภาคผนวก ข
เครื่องมือวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล

คำชี้แจง

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ รวบรวมความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล
2. โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป
3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี
 - ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี
 - ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ตามความเป็นจริง

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี 31 – 35 ปี
 36 - 40 ปี 41 – 45 ปี
 46 - 50 ปี 51 – 55 ปี
 สูงกว่า 56 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าอนุปริญญา
 อนุปริญญา
 ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

4. การดำรงตำแหน่ง

- นายกองค้การบริหารส่วนตำบล ก.อบต.จังหวัด
 ปลัดกองค้การบริหารส่วนตำบล ท้องถิ่นจังหวัด
 หัวหน้าส่วนการคลัง ท้องถิ่นอำเภอ/กิ่งอำเภอ
 หัวหน้าส่วนโยธา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์หนี้ โยบายและแผน

5. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

- ไม่ถึง 1 ปี
 1 – 5 ปี
 6 – 10 ปี
 11 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

คำแนะนำ โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้ความเข้าใจของท่าน

ประเด็น	ถูก	ผิด
1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของตนเอง		
2. ความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น		
3. พ.ร.บ.ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะ		
4. การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้นำ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาใช้โดยอนุโลม		
5. การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีการแยกการบริหารงานบุคคลออกตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
6. การบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบลเป็นอำนาจของนายกองค้การบริหารส่วนตำบล		
7. การออกคำสั่งในการบริหารงานบุคคลทุกเรื่องของนายกองค้การบริหารส่วนตำบลต้องได้รับความเห็นชอบจาก ก.อบต.จังหวัดก่อน		

ประเด็น	ถูก	ผิด
<p>8. กฎหมายกำหนดให้ผู้ที่มิอำนาจในการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนตำบล ได้แก่ นายก อบต. นายอำเภอ และ ก.อบต.จังหวัด</p> <p>9. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังของ อบต. มีจำนวนไม่เกิน 5 คน</p> <p>10. ปลัด อบต. เป็นประธานคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังของ อบต.</p> <p>11. การจัดทำแผนอัตรากำลังของ อบต. มีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง และการใช้ตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล</p> <p>12. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ต้องนำภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ อบต. ทุกฉบับ มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนอัตรากำลัง</p> <p>13. การจัดแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้ใช้ปีตามปฏิทินเป็นตัวกำหนด</p> <p>14. สิ่งที่สำคัญที่สุดในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. คือ เรื่องของภาระค่าใช้จ่ายของอบต.ที่จะต้องจ่ายในด้านบุคคล</p> <p>15. ผู้บริหารของ อบต.สามารถกำหนดนโยบายด้านบุคคล ให้คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลังกำลังได้</p> <p>16. ในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต.ให้นำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต..กำหนดไว้ มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง</p> <p>17. การกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลจะกำหนดตำแหน่งสายงานใหม่ นอกจากที่ ก.อบต. ได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งไว้ไม่ได้</p> <p>18. การกำหนดตำแหน่ง ของพนักงานส่วนตำบล ให้กำหนดตามขนาดของ อบต.</p> <p>19. การกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล ต้องเทียบได้ในมาตรฐานเดียวกับข้าราชการพลเรือน</p> <p>20. อบต.ขนาดเล็กให้กำหนดตำแหน่งปลัด อบต.และหัวหน้าส่วนราชการ เป็นระดับ 6 เท่านั้น</p> <p>21. การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลสายงานผู้ปฏิบัติทุกตำแหน่งสายงานให้กำหนดเป็นตำแหน่งในระดับควบเท่านั้น เช่น ระดับ 1-3 ระดับ 2-4 หรือ ระดับ 3-5</p>		

ประเด็น	ถูก	ผิด
22. แผนอัตรากำลัง 3 ปี ต้องได้รับการอนุมัติจาก ก.อบต. จังหวัดก่อนจึงจะประกาศใช้ได้		
23. ก.อบต. จังหวัดสามารถเปลี่ยนแปลงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ได้ตามความเหมาะสม		
24. ก.อบต.จังหวัด มีจำนวน 27 คน		
25. ผู้แทนพนักงานส่วนตำบลใน ก.อบต.จังหวัด กำหนดให้เฉพาะตำแหน่ง ปลัด อบต. เท่านั้น		
26. อบต.สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนกำลัง 3 ปี ได้ตลอดเวลาตามความจำเป็น		
27. การปรับปรุงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต.ให้ทำได้เฉพาะการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่เป็นกรณีพิเศษเท่านั้น		
28. การจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นของพนักงานส่วนตำบลจะกำหนดสูงกว่า 40 % ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. ไม่ได้		
29. การจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นของพนักงานส่วนตำบลให้จ่ายจากเงินรายได้รวมทั้งเงินอุดหนุนด้วย		
30. กรณีการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่น ของพนักงานส่วนตำบล หากสูงเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดไว้ สามารถเสนอขอความเห็นชอบจาก ก.อบต.จังหวัด ได้เป็นกรณีพิเศษ		
31. กรณี ก.อบต. จังหวัดไม่ให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถเสนอเรื่องไปยัง ก.กลาง โดยตรง เพื่อให้พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปีได้		
32. การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลแผนอัตรากำลัง 3 ปี ทุกตำแหน่งให้ อบต. จัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละปีสำหรับตั้งจ่ายเป็นอัตราเงินเดือนของตำแหน่งดังกล่าวด้วย		

ตอนที่ 3 ด้านปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

คำแนะนำโปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ท่านคิดว่า ปัญหา และอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด

ประเด็น	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p>1. ด้านระเบียบกฎหมาย</p> <p>1. ความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญมีมาก น้อยเพียงใด</p> <p>2. พ.ร.บ.ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีการแบ่งแยกการบริหารงานบุคคลตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>3. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นแบบไตรภาคี ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนส่วนราชการ ผู้แทน อบต. และผู้ทรงคุณวุฒิ ในจำนวนฝ่ายละเท่า ๆ กัน ทำให้เกิดข้อขัดแย้ง และเป็นอุปสรรคในการบริหารงาน</p> <p>4. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล</p> <p>5. การกำหนดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ให้เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. ทำให้ขาดความยืดหยุ่น เป็นอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล</p> <p>6. การถ่ายโอนภารกิจของส่วนราชการ ได้แก่ อบต. เป็นปัญหาสำคัญในการวางแผนอัตรากำลังของ อบต.</p>					

ปัญหาอุปสรรค อื่น ๆ.....

ประเด็น	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p>2. ด้านขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี</p> <p>1. คณะกรรมการการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. มีการวิเคราะห์งาน และภารกิจเพื่อวางแผนอัตรากำลังของ อบต. มากน้อยเพียงใด</p> <p>2. อบต.ส่วนใหญ่จัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยคำนึงถึงภารกิจ อำนาจ หน้าที่และใช้วิธีการวิเคราะห์งานที่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำแผนฯ เป็นหลัก</p> <p>3. อบต.ส่วนใหญ่ มีการจัดทำแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง เพื่อรองรับตัวบุคคลหรือตอบสนองความต้องการของบุคคลมากกว่าเหตุผลและความจำเป็นของงาน</p> <p>4. การกำหนดตำแหน่งของ อบต. ได้คำนึงถึงงานภารกิจ ที่มีความจำเป็นสำคัญ และเร่งด่วนมากน้อยเพียงใด</p> <p>5. นายก อบต. ซึ่งเป็นประธานกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี สามารถกำหนดทิศทางและนโยบายการบริหารงานบุคคล ให้มีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงใด</p> <p>6. นายก อบต.ให้ความสำคัญกับแผนอัตรากำลัง 3 ปี มากน้อยเพียงใด</p> <p>7. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต.ส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล มากน้อยเพียงใด</p>					

ประเด็น	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p>8. อบต. ส่วนใหญ่มีการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยให้ความสำคัญในส่วนของภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนไม่เกินร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. เป็นหลัก</p> <p>9. การกำหนดระดับตำแหน่ง พนักงานส่วนตำบลตามขนาดของ อบต. ทำให้ขาดความยืดหยุ่นและเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าของพนักงานส่วนตำบล</p> <p>10. อบต.ส่วนใหญ่มีการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของตน โดยคำนึงถึงงาน การกิจ และความรับผิดชอบของ อบต. เป็นลำดับแรก</p> <p>11. อบต. มีการมอบหมายให้กรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ไปดำเนินการจัดทำแผนก่อน แล้วจึงนำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนฯ</p> <p>12. กรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ทุกคน มีส่วนร่วมในการพิจารณา และเสนอความคิดเห็นในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี มากน้อยเพียงใด</p> <p>13. ก.อบต.จังหวัด ประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ทำให้การพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ไม่ทันต่อความจำเป็น และความต้องการของ อบต.</p> <p>14. ก.อบต. จังหวัด เป็นแบบไตรภาคีประกอบด้วย ผู้แทนส่วนราชการ ผู้แทน อบต. และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนฝ่ายละเท่า ๆ กัน อาจทำให้มีการต่อรองหรือข้อขัดแย้งในการพิจารณาแผนอัตรากำลัง 3 ปี</p>					

ประเด็น	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
15. ก. อบต. จังหวัด ให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. โดยพิจารณาในส่วนของค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ อบต. เป็นลำดับแรก					
16. ก.อบต.จังหวัด ได้รับข้อมูลรายละเอียดประกอบการ พิจารณาแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. มากน้อยเพียงใด					
17. แผนอัตรากำลัง 3 ปีที่ ก.อบต.จังหวัด ให้ความเห็นชอบแล้ว อบต. ได้นำไปปฏิบัติตามแผนฯ มากน้อยเพียงใด					
18. อบต. ได้มีการสรรหาบุคคล เพื่อบรรจุและแต่งตั้งใน ตำแหน่งที่ที่ว่างตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยเร่งด่วน					

ปัญหาอุปสรรค อื่น ๆ.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ด้านข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี

คำแนะนำ โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ท่านคิดว่า ข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด

ประเด็น	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ควรรวมการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละประเภทไว้ด้วยกัน					
2. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรกำหนดเฉพาะตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล และให้ปลัด อบต. เป็นประธานกรรมการ					
3. นายก อบต. เป็นผู้กำหนดทิศทางและนโยบายในการบริหารงานบุคคลของ อบต. และให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลังที่คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ได้จัดทำขึ้น					
4. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรกำหนดให้มีกรรมการอย่างน้อย 1 คน ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล					
5. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ควร มีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร งานบุคคลที่เป็นบุคคลภายนอก ร่วมเป็นกรรมการด้วย					
6. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรได้รับการฝึกอบรมการจัดทำแผนฯ ก่อนที่จะมีการจัดทำแผนอัตรากำลังของตน					
7. คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรกำหนดให้มีการประชุมกันทุกเดือน เพื่อวิเคราะห์และประเมินผล การวางแผนอัตรากำลังของตน					

ประเด็น	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. แผนอัตรากำลังของ อบต. ไม่ควรกำหนดระยะเวลาไว้ตายตัว ควรให้ อบต. มีอิสระในการกำหนดตามความต้องการและความเหมาะสมของตนเอง เช่น ระยะเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี เป็นต้น					
9. มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล ควรมีตำแหน่งและสายงานเทียบเท่ากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น					
10. สามารถใช้มาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนดไว้มาใช้กับ อบต. ได้โดยอนุโลม					
11. อบต. ที่มีความจำเป็นที่จะกำหนดภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนเกินกว่าร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีสามารถเสนอขอความเห็นชอบจาก ก.อบต.จังหวัด ได้เป็นการเฉพาะราย					
12. การวางแผนอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลที่ดีควรกำหนดให้มีภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนที่ไม่เกินร้อยละ 30 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี					
13. การกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนราชการ ให้แก่ อบต. ควรกำหนดตำแหน่งและอัตราพนักงานส่วนตำบลรับผิดชอบเป็นการเฉพาะ					
14. การปรับปรุงแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ควรมีระยะเวลาในการเสนอขอปรับปรุง เช่น 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน มิใช่ปรับปรุงได้ตลอดเวลา					
15. กรณีมีตำแหน่งว่าง แล้วยังไม่ได้มีการสรรหามูลคผลมาบรรจุแต่งตั้ง ไม่ควรให้มีการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่					
16. กรณีมีความจำเป็นที่ต้องขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ควรกำหนดให้ อบต. ต้องเกลี้ยจากอัตรากำลังที่มีตำแหน่งว่างก่อน					

ประเด็น	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
17. เทศบาลขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ควรเป็นที่ เลี้ยงและให้การสนับสนุนการจัดทำแผน อัตรากำลังของ อบต.					
18. ก.อบต. จังหวัด ควรแต่งตั้งคณะกรรมการ พิจารณากรั่นกรองแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. ก่อนที่จะนำเสนอ ก.อบต.จังหวัด พิจารณา					
19. ผู้ทรงคุณวุฒิใน ก.อบต.จังหวัด ควรกำหนดให้ มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล					
20. ก.อบต.จังหวัด ควรมีการลงไปตรวจสอบข้อมูลที่ อบต. ก่อนที่จะพิจารณาให้ความเห็นชอบแผน อัตรากำลัง 3 ปี					
21. การพิจารณาแผนอัตรากำลัง 3 ปี ก.อบต.จังหวัด ควรพิจารณาเฉพาะภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน ที่ไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่าย ประจำปีของ อบต. เท่านั้น เนื่องจากได้มีการ วิเคราะห์ฯ จากคณะกรรมการจัดทำแผนฯ ของ อบต.แล้ว					
22. อบต.สามารถจ้างหน่วยงานหรือสถาบันภายนอก ที่มีความรู้และชำนาญการด้านการวางแผนการ บริหารงานบุคคลมาวิเคราะห์งาน ภารกิจ เพื่อ กำหนดตำแหน่ง และอัตรากำลังพนักงานส่วน ตำบลของ อบต. ได้					
23. เมื่อประกาศใช้แผนอัตรากำลัง 3 ปี ของ อบต. แล้ว ควรกำหนดให้มีการสรรหาบุคคลเพื่อมา บรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งที่ว่างภายใน 60 วัน หรือ 90 วัน					
24. ตำแหน่งที่ว่างในแผนอัตรากำลัง 3 ปี หาก อบต. มีความจำเป็น สามารถเปลี่ยนแปลงตำแหน่งได้ โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจาก ก.อบต. จังหวัด ก่อน แล้วจึงรายงาน ก.อบต.จังหวัดทราบ					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ที่ พิเศษ/2549

สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี
ศาลากลางจังหวัดอุบลราชธานี 34000

มิถุนายน 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามฯ

จำนวน ชุด

ด้วยข้าพเจ้ากำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล: ศึกษากรณีเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งเป็นการศึกษาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามฉบับนี้ มีจำนวน 4 ตอน

สำหรับข้อความต่าง ๆ ที่ปรากฏในแบบสอบถามฉบับนี้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น ไม่มีข้อความใดถูกหรือผิด เพราะขึ้นอยู่กับความคิด ความรู้สึก และประสบการณ์ที่ท่านได้รับ ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่สุด คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่านทั้งสิ้น ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาอย่างแท้จริง

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ด้วยความเคารพอย่างสูง

(นายสมยศ นามพุทธา)

นักศึกษา หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

กลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี

โทร 045-243318 ต่อ 106 06-6489911

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายสมยศ นามพุทธา
วัน เดือน ปีเกิด	27 พฤษภาคม พ.ศ. 2508
สถานที่เกิด	อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2533)
สถานที่ทำงาน	สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดสกลนคร
ตำแหน่ง	หัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่น (เจ้าพนักงานปกครอง 8ว.)