

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

The Human Resource Management of Local Administrative Organization in
Lam Plai Mat District, Buriram Province

อชิรญา สิรินันท์ธนกุล¹ ธัญญรัตน์ พุทธิพงษ์ชัยชาญ²

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ashiraya.palm@gmail.com

²อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

kanewanthanyarat@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ ลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ และด้านการจูงใจและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ประชากรคือบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 17 แห่ง ประกอบด้วย ข้าราชการการเมือง และพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนทั้งสิ้น 576 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้จากการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 277 คน ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.715 และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ได้จากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 17 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างใช้ T-Test และ F-Test ส่วนข้อมูลที่ได้จากเทคนิคการสัมภาษณ์ใช้วิเคราะห์แบบอุปมาน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่าง สำหรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารควรคัดเลือกคนในพื้นที่เพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน จะช่วยลดอัตราการย้าย มีการสนับสนุนให้บุคลากรใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประกอบกับการทำงาน ต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบโดยยึดระบบจากส่วนกลาง มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรที่เป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความต่อเนื่อง และไม่ควรมีเรื่องการเมืองเข้ามาแทรกแซง

คำสำคัญ : การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the Human Resource Management in Local Governments in Lam Plai Mat District, Buriram Province. 2) To compare the opinions of Personnel in Local Governments classified by location condition position and Work perience. 3) To study the opinions and suggestions of the human resources of local governments in the four aspects, Human resource procurement, Human resource development, The human resources award, and the maintenance and protection of human resources. The sample group included two samples of respondents. The size of the sample table and finished Krejcie Morgan 277 people were randomly selected by simple random sampling. Query is sentiment 0.715. The samples and interview techniques by means of opt-specific 17 people. The statistics used for data analysis. Frequency, percentage and standard deviation. Compare the differences and the T-Test, and F-Test. The data obtained from the interview techniques used inductive analysis. The research found that Human Resource Management The overall level. When comparing the opinions of the staff of the local government. BY status position Experience showed that the overall picture is no different. For comments and suggestions from the interview. Administrators should be recruited local people to come to work. It reduces the rate move Staff are encouraged to use the equipment and technology to be used in conjunction with the work. There must be criteria for determining the merit-based system centrally. A survey of the needs of local personnel is employed on a regular basis. Planning for the operation of local government are continuing. And should not be subject to political interference.

Keywords: Human Resource Management, Local governments

1. บทนำ

ประเทศไทยได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารราชการแผ่นดินจากอดีตจนถึงปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้ารับราชการที่เป็นลักษณะเจ้าขุนมูลนายมีเส้นมีสาย ปัจจุบันมีน้อยลง โดยจัดระเบียบให้กฎหมายเป็นแนวปฏิบัติเพื่อสรรหา คัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่งานภาครัฐ เพื่อให้สามารถบริการตอบสนองความต้องการและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันยุคทันสมัยเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร การเชื่อมต่อกันอย่างไม่มีพรมแดนทำให้คนที่อยู่ต่างพื้นที่แม้อยู่ห่างไกลกัน สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารกันได้อย่างรวดเร็ว เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านมิติสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ส่งผลให้วิถีชีวิตของคนไทยเปลี่ยนแปลงไปด้วย องค์กรภาครัฐจึงต้องพยายามปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่กระทบต่อองค์กรทำให้เกิดการ

แสวงหาแนวความคิด วิธีการและเทคนิคทางการบริหารขึ้นมาเพื่อช่วยในการปรับตัวให้ตอบสนองต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่า โลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบราชการทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาพื้นฐานและจุดอ่อนของระบบราชการไทยที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน และเร่งพัฒนาขีดสมรรถนะและเสริมสร้างความเข้มแข็งอันจะช่วยให้ระบบการบริหารราชการสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการบริหารพัฒนาประเทศ ซึ่งเรียกว่าการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จได้นั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งก็คือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการ ปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ที่ได้รับให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายคือประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่น เนื่องจากมนุษย์มีบทบาทในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยการจัดการองค์การ การจัดการเกี่ยวกับมนุษย์ การประสานงาน และการควบคุมงานในขั้นตอนดังกล่าว การจัดการเกี่ยวกับมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญมาก จึงอาจกล่าวได้ว่า การจัดการเกี่ยวกับมนุษย์หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือหัวใจของการบริหารงานทุกชนิด (อัจฉรา สังข์สุวรรณ, 2559, หน้า 1) องค์กรใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้ว องค์กรนั้นก็เจริญก้าวหน้ามีความมั่นคง แต่ถ้าหากองค์กรใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ องค์กรนั้นก็พัฒนาไปได้ยาก เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการพัฒนาปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมก็มาจากทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น องค์กรต่าง ๆ จึงมุ่งหวังที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (กรรณิการ์ สุวรรณศรี, 2559, หน้า 1)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าการที่จะทำให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุภารกิจได้นั้น มีความจำเป็นที่จะต้องทราบระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีต่อบุคลากร อันจะส่งผลต่อการให้บริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

2.3 เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

3. สมมติฐานในการวิจัย

บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานภาพตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์แตกต่างกัน

4. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มีขอบเขตเนื้อหาตามหนังสือคู่มือการใช้เครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอารงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

5. ประโยชน์ของการวิจัย

5.1 ทำให้ทราบถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

5.2 ทำให้ทราบถึงความแตกต่างความคิดเห็นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานภาพตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน

5.3 เป็นสารสนเทศในการนำไปใช้ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การปฏิบัติบรรลุเป้าหมาย รวมไปถึงการวางแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. วิธีดำเนินการวิจัย

6.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

6.1.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ในเขตการปกครองท้องถิ่น จำนวน 17 แห่งมีประชากรทั้งสิ้นจำนวน 546 คน

6.1.2 กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม และแบบเทคนิคการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

6.1.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม กรณีข้าราชการการเมืองใช้ประชากรจำนวน 51 คน ซึ่งเป็นประชากรทั้งหมด ส่วนพนักงานองค์กรส่วนท้องถิ่นใช้วิธีการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้ขนาดกลุ่ม

ตัวอย่าง จำนวน 277 คน ให้กระจายไปตามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยการจับฉลาก

6.1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยทำเป็นโควตา (Quota) ซึ่งเป็นบุคลากรจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 17 แห่ง ประกอบด้วย ข้าราชการการเมือง จำนวน 8 คน และพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 9 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 17 คน

6.2 ตัวแปรที่ศึกษา

6.2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

6.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ และด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถามได้มีการตรวจสอบคุณภาพมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.715 ส่วนแบบสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นแบบมีโครงสร้าง โดยกำหนดประเด็นหรือข้อคำถาม ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open – ended form)

6.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

กรณีแบบสอบถามผู้วิจัยทำหนังสือจากอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อขออนุญาตส่งแบบสอบถามไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นเป้าหมายทั้ง 17 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่างแบบสอบถาม จำนวน 277 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้ 277 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยมีการจดบันทึกและบันทึกเทปไว้ทุกกรณีและทุกคน

6.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในกรณีข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

6.5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ นำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนและร้อยละ

6.5.2 การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยภาพรวม นำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย

6.5.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Independent sample t-test และ One-Way Analysis of Variance

6.5.4 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์โดยการตีความในรูปของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา หรือตีความ สร้างข้อสรุปแบบอุปมาน โดยนำประเด็นย่อยมาพิจารณาความสัมพันธ์ ความเหมือน และความแตกต่างกัน แล้วบรรยายวิเคราะห์เป็นความเรียงเพื่อหาข้อสรุป

7. สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังนี้

7.1 ผลศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ

7.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

7.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ และด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน

7.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากการใช้เทคนิคสัมภาษณ์ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ในแต่ละด้านมีดังนี้

7.4.1 ความคิดเห็นจากการใช้เทคนิคสัมภาษณ์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์เพื่อมาปฏิบัติราชการส่วนใหญ่ใช้วิธีการขอจากบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ การถ่ายโอนจากหน่วยงานอื่น มีการวางแผนอัตรากำลัง 3 ปี มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบ ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่มีความสามารถไม่ตรงตำแหน่ง ให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีการวางแผนอัตรากำลังเพื่อให้มีการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะความรู้ของบุคลากรด้วยการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ

7.4.2 ข้อเสนอแนะจากเทคนิคการสัมภาษณ์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ควรคัดเลือกจากคนในพื้นที่เพื่อมาปฏิบัติงานจะได้ลดอัตราการย้าย ควรมีการคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทันที เพื่อลดความล่าช้าในการบริหารงาน การ

คัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานหรือลูกจ้างก็ตามควรมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้และไม่ควรให้มีเรื่อง การเมืองเข้ามาแทรกแซง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควร สนับสนุนให้บุคลากรใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประกอบกับการทำงาน หรือเพื่อ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร

8. การอภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว มีประเด็นที่น่าสนใจ และนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

8.1 ผลการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ ลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำ ปลายมาศ มีความสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยเริ่มจากมีการวางแผน เกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์เข้ามาปฏิบัติงานอย่างน้อย 3 ปี ทำให้ลดอัตราว่างของตำแหน่ง มีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ตลอดจนการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอ ความคิดเห็นในเรื่องที่ต้องกรพัฒนา อีกทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังสัมพันธ์กับการให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเมื่อทรัพยากรมนุษย์ได้รับการพัฒนาและปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ จะได้รับรางวัลเช่นการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อ คุณภาพชีวิตของบุคลากร จึงส่งผลให้ทรัพยากรมนุษย์เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำ ให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑา ชมเชย (2557, หน้า 68-71) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลสบง อำเภอภูซาง จังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลสบง อำเภอภูซาง จังหวัดพะเยา ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของณิชา กานต์ ศรีนิวล (2558, หน้า 97-104) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินผลการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า การ บริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวม ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

8.2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

8.2.1 ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น มีการวางแผนในการจัดหาบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีการจัดทำกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน มีการสอบคัดเลือกเข้าทำงานใน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้หลักความรู้ความสามารถ ให้ความเป็นธรรมกับพนักงาน ในการแต่งตั้ง รับโอน เลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ ในการจัดหาบุคลากร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อีหัต อินมะณี (2556, หน้า 83) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่า การบริหาร งานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก

8.2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประสานงานกันให้ความร่วมมือในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี และมีการติดตามผลหลังการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการพัฒนาทักษะ และปรับทัศนคติของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Susshila Devi Rejaratnam (2007, p. 125 อ้างถึงใน ลักษณะชัย ชนวังน้อย, 2554, หน้า 84) ได้ศึกษา เรื่อง กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพในสหกรณ์กับความสัมพันธ์เชิงบวกและ เชิงลบ ผลการวิจัย พบว่ากิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ การฝึกอบรมและการพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานและการให้รางวัลอยู่ในระดับดี

8.2.3 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจนตรงตามจุดประสงค์ของหน่วยงาน มีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามที่ทางราชการกำหนด มีบริการด้านรักษาพยาบาล มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปี และมีเงินช่วยค่ารักษาพยาบาลให้แก่บุคลากรและครอบครัว ตลอดจนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้าน การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2548, หน้า 23) ได้อธิบายการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าประกอบด้วย การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม การเลื่อนขึ้นเงินเดือน มีระบบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่เป็นทางการชัดเจน มีเกณฑ์มาตรฐาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนโปร่งใสใน ส่วนของค่าตอบแทน

8.2.4 การจํารักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการสร้างเสริมและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างวินัยในตนเอง หรือวินัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย มีการสำรวจ ความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการขอโอน-ย้าย หรือลาออกในแต่ละปีเพื่อเตรียมบุคลากรมาทดแทน มีการดำเนินการตามระเบียบของทางราชการและได้จัดกิจกรรมที่แสดงออกถึงมุทิตาจิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุ มีการบริการอันดีระหว่างบุคลากรที่ขอโอน-ย้าย หรือลาออก หรือเกษียณอายุ มีการดำเนินการทางวินัยโดยใช้มาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา จึงส่งผลให้บุคลากรมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งเหตุผลดังกล่าวนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุเทพ, พระมหา, สุทเวมณี (2557, หน้า 129-132) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัย พบว่าด้านการจํารักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

8.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง และจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน อภิปรายผลได้ดังนี้

8.3.1 เมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ความคิดเห็นโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็ตำแหน่งใดก็ตาม มีเป้าหมายเดียวกันคือ ต้องการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นของตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้า ดังนั้น จึงส่งผลให้ไม่ว่าบุคลากรจะอยู่ในสถานภาพตำแหน่งใดก็ตาม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุในเป้าหมายร่วมกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุลภัสสร ซอกิ่ง (2557, หน้า 107-109) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรดิตถ์ ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของคณะผู้บริหารกับพนักงานเทศบาลในเขตจังหวัดอุดรดิตถ์ ในภาพรวมปรากฏว่าสภาพการบริหารงานบุคคลของเทศบาลไม่แตกต่างกัน

8.3.2 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องมาจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละแห่งในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่ได้ร่วมกันตั้งไว้ ดังนั้นประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน จึงไม่ส่งผลต่อทัศนคติในการปฏิบัติงาน ที่มีเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เพิ่มพูน ทองศรี (2558, หน้า 98 - 99) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในอำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในอำเภอประโคนชัยจังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของบุคลากร เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

9. ข้อเสนอแนะ

9.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายและการวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

9.1.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ ลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ อย่างไรก็ตามผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรนำระเบียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างจริงจัง และควรมีการใช้ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคลากร

9.1.2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ ลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์แล้ว เป็นด้านที่อยู่ในระดับมากเช่นกัน อย่างไรก็ตาม

ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องก็ควรให้ความสำคัญและเห็นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสนำเสนอความคิดเห็นในการวางแผนพัฒนาบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้รับการดูแลอย่างทั่วถึงมีขวัญและกำลังใจ ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

9.1.3 ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดการประสานงานและการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกฝ่ายแต่ละแห่งจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้กำหนดไว้เป็นกฎหมายและคู่มือที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งนี้เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีโครงสร้างการบริหารที่ประกอบไปด้วย ฝ่ายการเมืองและฝ่ายข้าราชการประจำ ซึ่งทุกฝ่ายสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ภายใต้กรอบนโยบายหรือข้อกำหนดที่กำหนดไว้

9.1.4 ข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์พบว่า ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น ในการวางแผนพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะความรู้ของบุคลากรด้วยการฝึกอบรม ควรให้พนักงานองค์กรท้องถิ่นเป็นผู้เลือกด้วยตนเอง แต่สิ่งสำคัญที่สุดคือ ควรจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง และไม่ควรมีเรื่องเกี่ยวกับผลประโยชน์อื่นใดทับซ้อน ควรจัดการระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ควรมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้คำตอบแทนของข้าราชการการเมืองให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อลดปัญหาการหาประโยชน์จากตำแหน่งทางการเมือง

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2559). **รายวิชา 9011106 การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. นครปฐม : โปรแกรมวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กุลภัสสร ซอกิ่ง. (2557). **การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุตรดิตถ์**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). อุตรดิตถ์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ณิชากานต์ ศรีนวล. (2558). **การประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาล ตำบลปรางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ลำปาง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- ธีทัต อินมะณี. (2556). **การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เพิ่มพูน ทองศรี. (2558). **การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในอำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- มณฑา ชมเชย. (2557). การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลสบง อำเภอภูซาง จังหวัดพะเยา. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงราย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ลักษณะชัย ธนวังน้อย, (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกร. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุเทพ, พระมหา, สุเทวเมธี (ดีเยี่ยม). (2557). การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วน ตำบลในอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. (2548). คู่มือการใช้เครื่อง ขีดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริม การปกครองส่วนท้องถิ่น.
- อัจฉรา สังข์สุวรรณ. (2559). การบริหารงานบุคคล. เข้าถึงได้จาก <https://www.krucenter.net/User files/file/new/n386.pdf>.

