

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลใน  
เขตอำเภอabinทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี<sup>1</sup>

Factors Affecting Retention of Local Government Staffs: A Case Study of  
Subdistrict Administrative Organizations in Kabinburi District, Prachinburi  
Province

เมธี ลูกอินทร์<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็น และทัศนคติ ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล และค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอabinทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอabinทร์บุรี โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 28 คน ผลการศึกษาพบว่า บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอabinทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี มีทัศนคติในเรื่องของการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลในแต่ละแห่งไม่แตกต่างกัน สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ด้านความภาคภูมิใจต่อองค์กร ความรู้สึกเกี่ยวข้องกับงาน ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงแก่พนักงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม การควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน และความสำคัญองงาน

**คำสำคัญ :** การบริหารงานบุคคลท้องถิ่น การดำรงอยู่ในองค์กร พนักงานส่วนท้องถิ่น

Abstract

This study was aimed at exploring opinions and attitudes of staffs regarding personnel administration and investigating factors affecting retention of local government staffs working for subdistrict administrative organizations (SAOs) in Kabinburi District, Prachinburi Province through a qualitative research method. The data were collected from key informants in SAOs within Kabinburi district area through purposive sampling. The findings revealed that attitudes of staffs responsible for personnel administration in each

<sup>1</sup> บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอabinทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

SAO had no significantly difference. Factors affecting retention of local government staffs were composed of loyalty to organization, job engagement, fair and adequate compensation, opportunity for development of knowledge and capability, job characteristics enable to growth and security of staffs, job characteristics based on laws and justice process, control or autonomy to work, and importance of job.

**Keywords :** Local personnel management : Maintaining in the organization : Local government staffs

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารราชการ คือ ทรัพยากรมนุษย์ ถ้าทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีคุณภาพเปี่ยมด้วยความรู้ความสามารถในการจัดการองค์ประกอบอื่นก็จะมีคุณภาพตามไปด้วย แต่ในทางกลับกันถ้าหากทรัพยากรมนุษย์ไม่มีคุณภาพและความสามารถ ก็จะฉุดให้องค์ประกอบอื่นของการบริหารตกต่ำและมีปัญหาตามมา (นงนุช วงษ์สุวรรณ, 2550) หากองค์กรใดให้ความสำคัญและมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และลดอัตราการลาออกจากองค์การได้ (วิศรุตา ทองแกมแก้ว, 2554)

องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่ง มีการเรียกร้องผลประโยชน์ในการบรรจุแต่งตั้ง มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการพิจารณาความดีความชอบโดยไม่คำนึงถึงหลักความสามารถของบุคลากร ทำให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และส่งผลต่อการดำรงอยู่ในองค์กร

ในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี มีการดำรงรักษาบุคลากรในองค์กรโดยการให้ค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับภาคธุรกิจและเหมาะสมแก่การดำรงชีพได้ มีการให้เงินรางวัลประจำปี(โบนัส) มีสวัสดิการตามตำแหน่งหน้าที่ เช่น บ้านพักอาศัย การเบิกค่ารักษาพยาบาล การเบิกค่าเล่าเรียนบุตร ประกันสังคม และยูนิฟอร์ม เป็นต้น มีการพัฒนาบุคลากรทั้งการฝึกอบรม การให้ทุนการศึกษา การสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย

อย่างไรก็ตามพนักงานส่วนท้องถิ่น (ข้าราชการ) ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภินทร์บุรี มีการลาออกที่มีอัตราเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยจากการสอบถามเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล (ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดปราจีนบุรี) สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า พนักงานส่วนท้องถิ่นที่ลาออกไปนั้นได้ยื่นเหตุผลในการลาออก ได้แก่ การไปประกอบอาชีพอื่น การไปบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการในหน่วยงานอื่น และเพื่อดูแลครอบครัว เป็นต้น ส่งผลต่อการต้นทุนการบริหารงานที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในรูปของตัวเงิน และที่ไม่ใช่ตัวเงิน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

จากเหตุผลดังกล่าวจะเห็นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องหาวิธีที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการและลูกจ้างดำรงอยู่ในองค์กรให้นานที่สุด ทำให้องค์กรไม่ต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพในการพัฒนาองค์กร

นอกจากนี้บุคลากรที่มีความตั้งใจอยู่กับองค์กรย่อมพูดถึงองค์กรในแง่ดี มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรทำให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือและเจริญเติบโตในที่สุด (อ้างอิงใน จูไรวรรณ บินดุเหล็ก, 2562: 4)

จากความสำคัญของการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น ทำให้ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นพนักงานส่วนท้องถิ่น เห็นว่าการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอekinบุรี จังหวัดปราจีนบุรี เป็นเรื่องที่สำคัญ และเป็นสิ่งที่น่าสนใจ เพราะเหตุว่ายังไม่มีผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอekinบุรี จังหวัดปราจีนบุรี มาก่อนดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาในเรื่องดังกล่าวว่าพนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอekinบุรี จังหวัดปราจีนบุรี มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ในองค์กร เพื่อที่ผลการศึกษานำไปสู่การกำหนดทิศทาง นโยบายการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลให้เหมาะสม เพื่อสร้างให้พนักงานส่วนท้องถิ่นมีขวัญกำลังใจที่จะดำรงอยู่ในองค์กรต่อไปให้นานที่สุด และพร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไปอย่างเต็มกำลังความสามารถ

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อสำรวจทัศนคติ ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอekinบุรี จังหวัดปราจีนบุรี
2. เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอekinบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

### คำถามการวิจัย

1. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลมีทัศนคติเกี่ยวกับการดำรงอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอekinบุรี จังหวัดปราจีนบุรี อย่างไร
2. อะไรคือปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ในองค์กรของพนักงานส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอekinบุรี จังหวัดปราจีนบุรี
3. ปัจจัยเหล่านั้นส่งผลต่อการดำรงอยู่ในองค์กรของพนักงานส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอekinบุรี จังหวัดปราจีนบุรี อย่างไร

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน การกำหนดนโยบาย การปรับปรุง และการพัฒนาองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้บุคลากรดำรงอยู่ในองค์กรนานยิ่งขึ้นต่อไป

### ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาประกอบด้วย นายกองค้การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนท้องถิ่น (ข้าราชการ) สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรีจำนวน 28 คน ใช้การคัดเลือกสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ การสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง (Structured interview) ผสมผสานกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวพร้อมกับการบันทึกเสียงบทสนทนาและจดบันทึก เพื่อนำมาใช้ถอดความสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จะนำมาสรุปเพื่อทำการวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic induction) ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปจากสิ่งที่เห็นเป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น และข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากการสัมภาษณ์

## ผลการศึกษา

**ทัศนคติ** เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี

การบริหารงานบุคคลในแต่ละแห่งไม่แตกต่างกัน และเป็นงานที่มีความใกล้ชิดกับนายกองค้การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจในการบริหารงานบุคคลแบบเสรีในทุกกระบวนการโดยมีข้าราชการประจำเป็นผู้ให้คำปรึกษาในเรื่องระเบียบกฎหมายโดยการเห็นชอบของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลประจำจังหวัด (ก.อบต.จังหวัด) เป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบ ซึ่งคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลประจำจังหวัดนี้จะทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางในการพิทักษ์ระบบคุณธรรม หรือเป็นองค์กรที่ตรวจสอบกลั่นกรองการใช้อำนาจการบริหารงานบุคคลของนายกองค้การบริหารส่วนตำบลอีกที แต่ส่วนมากคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลประจำจังหวัดก็จะเห็นชอบตามที่นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเสนอ

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อการธำรงอยู่ในองค์กรของพนักงานส่วนท้องถิ่น

ปัจจัยด้านความภักดีต่อองค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการธำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ เมื่อพนักงานส่วนท้องถิ่นเกิดความภักดีต่อองค์กร เกิดความผูกพันกับองค์กร เกิดความผูกพันกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะส่งผลให้พนักงานส่วนท้องถิ่นเกิดความภักดีต่อองค์กร ไม่ต้องการโยกย้ายหรือออกจากองค์กร

ปัจจัยด้านความรู้สึกเกี่ยวพันกับงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการธำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ ความรู้สึกเกี่ยวพันกับงานเกิดจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ทำอยู่ เห็นว่าทำงานแล้วมีความสุข และมีความต้องการที่จะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน หรือตามตำแหน่งหน้าที่ของตน มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานนั้น พร้อมทั้งจะทำงานนั้นๆ และเมื่อพนักงานส่วนท้องถิ่นเกิดความรู้สึกเกี่ยวพันกับงานแล้ว ก็ย่อมเป็นแรงจูงใจให้พนักงานส่วนท้องถิ่นธำรงอยู่ในองค์กร

ปัจจัยด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการธำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่พนักงานต้องการ หรือได้รับจากการทำงาน และนำค่าตอบแทนที่ได้ไป

ใช้ในการดำรงชีวิต เลี้ยงชีพ เลี้ยงครอบครัว ซึ่งการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตนั้นพนักงานส่วนท้องถิ่นก็ย่อมพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้พนักงานส่วนท้องถิ่นต้องการดำรงอยู่ในองค์กรต่อไปหรือไม่

ปัจจัยด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถ เสริมสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่พนักงานส่วนท้องถิ่นต้องการ เพื่อนำความรู้ความเข้าใจเหล่านั้นมาพัฒนางานที่ทำ การที่องค์กรบริหารส่วนตำบล หรือผู้บังคับบัญชาเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาความรู้ความสามารถ ย่อมจะเป็นแรงจูงใจหรือเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานส่วนท้องถิ่นดำรงอยู่ในองค์กร

ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่พนักงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ เมื่อพนักงานส่วนท้องถิ่น ได้รับมอบหมายงานที่มีลักษณะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ พนักงานส่วนท้องถิ่นก็ย่อมต้องการที่จะทำงานนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จ และโดยทั่วไปแล้วการทำงานในภาครัฐราชการ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้า ได้รับตำแหน่งหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และการเลื่อนหรือได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นก็ย่อมทำให้เกิดความมั่นคงในหน้าที่ราชการของพนักงานส่วนท้องถิ่น

ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ ในปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นงานที่กระทำภายใต้ กฎหมาย และระเบียบของราชการ มีแบบแผน วิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน ให้ข้าราชการต้องปฏิบัติตาม การที่พนักงานส่วนท้องถิ่นได้ปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย ย่อมทำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานเกิดความสะดวก คล่องตัว ในการปฏิบัติงานเพราะได้ทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมาย หรือระเบียบที่วางไว้ และย่อมจะส่งผลให้พนักงานต้องการดำรงอยู่ในองค์กรต่อไป

ปัจจัยด้านการควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ ความเป็นอิสระหรือปราศจากการควบคุมบังคับบัญชาที่มากจนเกินไป เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว ไม่เกิดความล่าช้า และอาจได้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพไปด้วย

ปัจจัยด้านความหลากหลายของงานหรือความแตกต่างของงาน ไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ งานในองค์กรบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งไม่ได้มีความแตกต่างกัน หรือมีความหลากหลายของงานมากไปกว่ากัน โครงสร้างตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กรเป็นตำแหน่งที่เหมือนกัน และมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่กำหนดในมาตรฐานตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่น

ปัจจัยด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ งานราชการมีลักษณะเป็นการปฏิบัติที่ทำแบบประจำเดิมๆ เป็นประจำตามปกติ ตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด หรือตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายโดยชอบตามระเบียบ กฎหมาย ซึ่งไม่ได้มีความเป็นเอกลักษณ์หรือมีความโดดเด่นแต่อย่างใด

ปัจจัยด้านความสำคัญของงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ หากงานที่ปฏิบัติมีความสำคัญกับองค์กร หรือผู้บริหารให้ความสำคัญ พนักงานส่วนท้องถิ่น ย่อมมีความ

ต้องการที่จะทำงานนั้นๆ เพราะต้องการแสดงความรู้ความสามารถของตนให้ผู้บังคับบัญชาเห็น อันเป็นการสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้กับพนักงาน ให้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของงาน อันจะเป็นผลให้พนักงานได้รับการชื่นชม ได้รับความก้าวหน้า ความมั่นคงในหน้าที่ราชการของ

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย จากปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น

1. ด้านความภาคภูมิใจต่อองค์กร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการส่งเสริมการใช้แผนงาน หรือโครงการต่างๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร

2. ด้านความรู้สึกร่วมกันกับงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมการสร้างคุณค่า หรือให้ความสำคัญกับงานทุกงาน เพิ่มมาตรการหรือสร้างสิ่งกระตุ้นใหม่ๆ ให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน ต้องการที่จะทำงานนั้นๆ ต่อไป ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายในการทำงาน

3. ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรกลาง ในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ควรมีการศึกษาและปรับปรุงอัตราเงินเดือน หรือค่าตอบแทนของพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อให้เพียงพอต่อการดำรงชีพ และให้เทียบเคียงได้กับข้าราชการประเภทอื่น และปรับปรุง ระเบียบ กฎหมาย เกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

4. ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีปรับปรุงแผนงาน หรือยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานส่วนท้องถิ่น เป็นรายตำแหน่ง และผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถเป็นประจำ

5. ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่พนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน โดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานส่วนท้องถิ่น แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน กำหนดคุณลักษณะของงานแต่ละตำแหน่ง ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ เพื่อให้เกิดผลงานในการปฏิบัติหน้าที่

6. ด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ในระเบียบ กฎหมาย ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อลดโอกาสหรือลดข้อผิดพลาดในการทำผิดระเบียบ กฎหมาย เพื่อให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน

7. ด้านการควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการส่งเสริม หรือสร้างความมีอิสระภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แทรกแซงการปฏิบัติงานของพนักงานจนเกินไป

8. ด้านความสำคัญของงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการส่งเสริม หรือมีกิจกรรม ให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ของตนเพื่อให้เห็นความสำคัญของแต่ละงานในองค์กร

#### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ จากปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น

1. ด้านความภาคภูมิใจต่อองค์กร จัดให้มีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร การให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายขององค์กร ตลอดจนมีการ

จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมแก่การทำงาน เช่น จัดกิจกรรมต่างๆ ที่ทำให้บุคลากรและผู้บริหาร ได้พบปะกันบ่อยๆ เพื่อลดความตึงเครียดต่อผู้บังคับบัญชา และสร้างความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสมทันสมัย สร้างสภาพแวดล้อมในเอื้อต่อการทำงาน ให้ดียิ่งขึ้น

2. ด้านความรู้สึกเกี่ยวข้องกับงาน จัดให้มีการแบ่งงาน หรือมอบหมายงานตามความถนัด หรือตามตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ มีการชื่นชมให้รางวัลผู้ปฏิบัติงาน ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ผู้บริหารต้องคอยให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะเข้าอกเข้าใจพนักงาน

3. ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ มีการแก้ไขระบบขึ้นเงินเดือนข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยให้มีการแก้ไขระบบขึ้นเงินเดือนแบบขั้นบันได แก้ไขระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับผู้มีอำนาจในการพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพราะปัจจุบันมีการให้อำนาจผู้บริหารมากเกินไป จนบางครั้งพนักงานส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนขึ้นเงินเดือน มีการเพิ่มอัตราเงินรางวัลประจำปีให้เพิ่มมากขึ้น

4. ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ผู้บริหารมีการส่งพนักงานเข้าฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และควรส่งเสริมให้พนักงานได้รับทุนการศึกษา เพื่อศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

5. ด้านลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่พนักงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมหรือเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ในการทำงาน และควรปฏิบัติต่อพนักงาน แสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานนั้นเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ไม่ได้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน และอาจมีการเปิดสอบภายในเพื่อส่งเสริมให้พนักงานที่อยู่ในองค์กรก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

6. ด้านลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ควรมีการฝึกอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ ระเบียบ กฎหมาย ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่เป็นประจำ และผู้บริหารเองต้องตระหนักถึงความสำคัญในการไม่กระทำการ หรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำการอันใดที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย

7. ด้านการควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในบางเรื่อง ให้พนักงานเป็นผู้ตัดสินใจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และให้ความเชื่อใจกับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน

8. ด้านความสำคัญของงาน ควรมีการส่งเสริมให้พนักงาน ได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ หรือให้มีการหมุนเวียนงานกันทำ เพื่อให้เห็นว่างานทุกงาน ในองค์กรมีความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กร มีกิจกรรมการชื่นชมให้รางวัลพนักงานผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความคิดว่าตนเองมีความสำคัญกับองค์กร ได้ทำงานที่สำคัญต่อองค์กร

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย จากปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น**

1. ด้านความหลากหลายของงานหรือความแตกต่างของงาน ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างตำแหน่ง พนักงานส่วนท้องถิ่น ให้มีความหลากหลาย โดยกำหนดให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ตามบริบทของแต่ละองค์กร

2. ด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ควรมีการปรับปรุงลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งกำหนดในมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้มีขอบข่ายหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป เพื่อสร้าง ความเป็นเอกลักษณ์ให้กับงานท้องถิ่น มีแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่ทำให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ หลากหลายเพื่อให้เห็นถึงความ เป็นเอกลักษณ์ของงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### **ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ จากปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น**

1. ด้านความหลากหลายของงานหรือความแตกต่างของงาน แต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานให้สอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความต้องการขององค์กร

2. ด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน มีการปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ของพนักงานส่วน ท้องถิ่น โดยการแก้ไขคำบรรยายลักษณะงานให้มีขอบข่ายที่ชัดเจน หรือจัดให้มีการหมุนเวียนงานกันทำ เพื่อให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่หลากหลายขึ้นเพื่อลดการทำงานในลักษณะงานที่ทำอยู่เป็นประจำตามตำแหน่ง หน้าที่ หรือมีการทำงานในลักษณะที่งาน เพื่อให้พนักงานได้ทำงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานและ ขององค์กรอันเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันของพนักงาน

#### **ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป**

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น ขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้ครบทุกรูปแบบทั้ง องค์กรการบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้ ได้ผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างครบถ้วน

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานส่วนท้องถิ่น ในประเด็นการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ควรมีการศึกษานโยบายการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ส่งผลต่อการดำรง อยู่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ได้รับทราบถึงแนวทางในการดำรงรักษาพนักงานส่วนท้องถิ่นให้อยู่ใน องค์กรต่อไป

#### **บรรณานุกรม**

- จุไรวรรณ บินดุเหล็ม. (2562). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการและลูกจ้าง องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. จันทบุรี: โรงพิมพ์อนันตศิลป์.
- วิศรุตตา ทองแกมแก้ว. (2554). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: เจริญทองการพิมพ์.