

**การบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะ  
ของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี\***  
**Management of garbage collector of Huai Yai Subdistrict Municipality  
Bang Lamung District Chonburi Province**

**ธิดาวรรณ โชติมณี\*\***

**tidawan chotmanee**

6514832038 @rumail.ru.ac.th

**บทคัดย่อ**

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะและเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และจากการสัมภาษณ์ มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 5 คน จากการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะมีการใช้กลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา จัดการผลการปฏิบัติงาน จัดการค่าตอบแทน แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย และกลยุทธ์อื่น ๆ พร้อมทั้งมีข้อเสนอแนะการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารโดยการวางแผนการบริหารจัดการคนอย่างเป็นระบบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมภายในองค์กรของหน่วยงานให้ถูกสุขลักษณะ ทำงานด้วยความปลอดภัย องค์กรต้องจัดทำแผนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถตรงตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ สร้างแรงจูงใจให้กับคนงานเพื่อการพัฒนาตนเอง และเพิ่มสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

**คำสำคัญ :** การบริหารจัดการ ; ขยะมูลฝอย ; เทศบาลตำบลห้วยใหญ่

**Keywords :** Management ; Garbage ; Huai Yai Subdistrict Municipality

---

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

\*\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

สถานการณ์ชยะมูลฝอย ปี พ.ศ. 2566 ประเทศไทยมีชยะมูลฝอยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากประเทศไทยได้กลับเข้าสู่ภาวะปกติหลังจากวิกฤติของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และได้เปิดประเทศเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว แรงงาน และการลงทุน เพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจที่ตกต่ำที่ผ่านมา โดยมีมาตรการต่าง ๆ อาทิ มาตรการกระตุ้นภาคการท่องเที่ยวผ่านการจัดงานเทศกาลในแต่ละภูมิภาคเพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติในประเทศไทยมากขึ้นซึ่งส่งผลให้การบริโภคของประเทศสูงเพิ่มมากขึ้นไปพร้อมกัน และการกระตุ้นภาคเศรษฐกิจและการลงทุนผ่านการจ้างแรงงานต่างประเทศ เพื่อทดแทนภาวะขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากประเทศไทยเริ่มเข้าสู่สังคมสูงอายุส่งผลให้แรงงานหนุ่มสาวไม่เพียงพอในการทำงาน ดังนั้นจึงต้องการแรงงานนำเข้าเป็นอย่างยิ่งเพื่อผลักดันเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลให้ประชากรแฝงแรงงานเพิ่มมากขึ้น และส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและการขยายตัวของชุมชนเมืองเพิ่มมากขึ้นกว่าปีที่ผ่านมานอกจากนี้แล้วหลังจากวิกฤติโควิด ได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการผลิตและบริโภคไปอย่างมาก โดยการสั่งซื้อสินค้าและอาหารออนไลน์เพื่อความสะดวกสบายถือเป็นกระแสหลักในการบริโภคในปัจจุบัน และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจ การค้าขายสินค้าและผลิตภัณฑ์ อาทิ เปลี่ยนจากการขายสินค้าหน้าร้านเป็นการขายออนไลน์ หรือเปลี่ยนแปลงบ้านพักอาศัยเป็นร้านอาหารออนไลน์หรือร้านค้าออนไลน์ ล้วนเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการส่งผลให้มีปริมาณชยะมูลฝอยชุมชนและชยะพลาสติกเพิ่มมากขึ้น รวมทั้ง ร้านค้าและร้านสะดวกซื้อหลักของประเทศได้ผ่อนคลายมาตรการงดการใช้พลาสติกใช้ครั้งเดียวจึงทำให้ปริมาณชยะพลาสติกเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้ภาพรวมปริมาณชยะมูลฝอยที่เกิดขึ้นมีปริมาณเพิ่มขึ้นเช่นกัน (กรมควบคุมมลพิษ, 2567)

เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทเทศบาลตำบลโดยมีหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน จัดให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ การรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย การดูแลการจราจร และส่งเสริม สนับสนุน หน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว การรักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การป้องกันและระงับโรคติดต่อ จัดให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง จัดการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา และการฝึกอบรมให้แก่ประชาชน รวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น และหน้าที่ที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล ตามมาตรา 50 และตามโครงสร้างของเทศบาลจะประกอบไปด้วย 1. สำนักปลัดเทศบาล 2. กองคลัง 3. กองช่าง 4. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม 5. กองการศึกษา 6. กองสวัสดิการสังคม 7. กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ซึ่งกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ มีหน้าที่จัดให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ การรักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การป้องกันและระงับโรคติดต่อ แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ 1. ฝ่ายบริหารสาธารณสุข ประกอบด้วย งานบริหารทั่วไป งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม 2. ฝ่ายบริการสาธารณสุข ประกอบด้วย งานป้องกันและควบคุมโรค งานส่งเสริมสุขภาพ งาน

หลักประกันสุขภาพ งานสัตวแพทย์ และ 3. ฝ่ายรักษาความสะอาด ประกอบด้วย งานรักษาความสะอาด และ งานจัดการมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

คนงานประจำถยะจึงถือเป็นบุคลากรของหน่วยงานสังกัดเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ที่มีการจ้างงาน เพื่อทำหน้าที่เก็บขยะมูลฝอยตามอาคารบ้านเรือน ตลาด สถานประกอบการและสถานที่ ต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ ที่ตนเองได้รับมอบหมายและขนถ่ายขยะมูลฝอยมายังสถานที่รองรับขยะเพื่อรอการนำไปกำจัดต่อไป ซึ่งกลุ่ม คนงานประจำถยะส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานเก็บขยะเฉลี่ยประมาณ 1-10 ปี กลุ่มของคนงาน ประจำถยะส่วนใหญ่ของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่จะเป็นการจ้างงานในลักษณะของลูกจ้างประจำ พนักงาน จ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป โดยมีค่าตอบแทนการจ้างงานแตกต่างกันออกไป เทศบาลตำบล ห้วยใหญ่มีคนงานประจำถยะรวมทั้งสิ้น 21 คน และที่ผ่านมาเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ยังมีการประกาศรับ สมัครพนักงานในตำแหน่งคนงานประจำถยะเพื่อมาทดแทนในตำแหน่งที่ว่างลง ส่งผลให้การปฏิบัติงานใน การเก็บขยะมูลฝอยตามอาคารบ้านเรือน ตลาดสดต่าง ๆ มีความล่าช้า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอและ บางครั้งมีผู้ปฏิบัติงานจำนวนน้อย ทำให้เพิ่มภาระงานและระยะเวลาในการจัดเก็บขยะมากขึ้นจากเดิม ซึ่งจะ เห็นได้ว่าการทำงานของพวกเขามีความท้าทายหลายประการ เช่น สภาพการทำงานที่ยากลำบาก ความเสี่ยงต่อสุขภาพ อุบัติเหตุ และค่าตอบแทนที่ต่ำ สิ่งที่เป็นสิ่งสะท้อนให้เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ตระหนัก ถึงการดูแลทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานมากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการคนงาน ประจำถยะที่ดีมีประสิทธิภาพจึงส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน สุขภาพขวัญกำลังใจ และความปลอดภัย ของคนงานประจำถยะเป็นอย่างมาก

ผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานอยู่ที่เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี สังกัดกอง สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการคนงานประจำถยะ รวมถึง เสนอแนะแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำถยะของเทศบาลตำบล ห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี เพื่อให้การบริหารจัดการคนงานประจำถยะมีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการคนงานประจำถยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำถยะของ เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการคนงานประจำถยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากเอกสารและจากการสัมภาษณ์ มีผู้ให้ข้อมูล สำคัญจำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. ปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน
2. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม จำนวน 1 คน

3. เจ้าพนักงานสาธารณสุขชำนาญงาน จำนวน 1 คน

4. นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ จำนวน 2 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 51) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายการสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ จะใช้การจดบันทึก โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกออกเป็นประเด็นต่าง ๆ และนำมาเปรียบเทียบถึงความแตกต่างของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละราย ก่อนจะนำข้อมูลที่ได้นั้นไปดำเนินการวิเคราะห์
2. วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องในการวิจัยถึงคุณลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันของข้อมูล
3. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล มาทำการสรุปผลการวิเคราะห์ โดยจำแนกตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อนำไปตีความผลการวิเคราะห์ข้อมูล
4. ตีความผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำเสนอผลการวิจัย
5. นำเสนอผลการวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการคนงานประจำถขยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ในรูปแบบพรรณนาความ

### ผลจากการสัมภาษณ์

การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview or formal interview) ที่มีคำถามที่แน่นอน โดยใช้คำถามเดียวกันในการสัมภาษณ์ เนื้อหาของคำถาม ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา และเป็นการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม จำนวน 1 คน เจ้าพนักงานสาธารณสุขชำนาญงาน จำนวน 1 คน และนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 5 คน ทั้งนี้ผลการศึกษาจะเป็นการบรรยายเรียงลำดับตามข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์และการตอบคำถามของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งได้ข้อมูลดังต่อไปนี้

#### คำถามข้อที่ 1 เทศบาลมีการบริหารจัดการกำลังคนงานประจำถขยะอย่างไร

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า "...ในการบริหารจัดการกำลังคนงานประจำถขยะเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี นั้นได้มีคำสั่งมอบหมายหน้าที่การทำงาน และจัดกำลังคนสำหรับ

การดำเนินงานจัดเก็บขยะมูลฝอยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ โดยมีพนักงานขับรถขยะ พนักงานประจำรถขยะ และพนักงานเพื่อคอยสับเปลี่ยนเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2** ได้แสดงความเห็นว่า “...เพื่อให้พื้นที่รับผิดชอบในเขตเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี มีการบริหารจัดการกำลังคนงานประจำรถขยะให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเพื่อให้เทศบาลเป็นเมืองสะอาด จึงได้มีการเตรียมความพร้อมตามหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือมีการบริหารจัดการคนงานที่พอเพียง มีเครื่องมือ เครื่องจักรที่เหมาะสมกับความต้องการของคนในพื้นที่ เพราะการดำเนินการใด ๆ จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคน ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการ หรือจัดการ มีวิธีการขั้นตอน หรือขบวนการในการทำงาน โดยกำหนดให้มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานต้องมีการพัฒนาขั้นตอนการทำงาน และควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3** ได้แสดงความเห็นว่า “...ในการบริหารจัดการกำลังคนงานประจำรถขยะเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรีนั้น ใช้หลักในการบริหารจัดการโดยสรรหาบุคคลที่มีศักยภาพในการทำงาน คนที่มีใจรักเอาใจใส่ในงาน เพื่อให้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้เทศบาลพัฒนาได้อย่างมีศักยภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลนี้ จึงมีความจำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้การบริหารงานของเทศบาลฯ ไม่สะดุด หน้าที่ในการบริหารจัดการส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะสั่งการลงมา...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4** ได้แสดงความเห็นว่า “...เทศบาลมีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี (พ.ศ. 2567-2569) เพื่อวางแผนและบริหารจัดการอัตรากำลังคนให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบที่เทศบาลจะต้องดำเนินการ โดยคำนึงถึงภารกิจในหน่วยงานปัจจุบันเปรียบเทียบกับอัตรากำลังคนว่าเพียงพอหรือไม่ ต้องกำหนดเพิ่มเท่าไร และมีแผนจะกำหนดเพิ่มในอนาคตเมื่อใด ภารกิจที่มีบุคลากรเพียงพอแล้วมีตำแหน่งว่างก็จะดำเนินการยุบเลิกตำแหน่ง

สำหรับคนงานประจำรถขยะ เทศบาลมีการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงพื้นที่ความรับผิดชอบของเทศบาล จำนวนรถขยะ ช่วงเวลาที่จะปฏิบัติงาน เพื่อจัดสรรกำลังคนให้เพียงพอต่อหน้าที่ปฏิบัติงาน...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5** ได้แสดงความเห็นว่า “...การบริหารงานของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ ในเรื่องของกำลังคน ถือว่าเหมาะสมพอเพียงแล้ว เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในการให้บริการ ควรเปิดการแสดงความคิดเห็นว่ามีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด...”

จากการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ ในประเด็นคำถามข้อที่ 1 แสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี มีการบริหารจัดการกำลังคนงานประจำรถขยะที่พอเพียง เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในพื้นที่ได้ดี มีขั้นตอนในการวางแผนการปฏิบัติงานโดยมีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี

**คำถามข้อที่ 2 ท่านคิดว่าเทศบาลมีอัตรากำลังที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งคนงานประจำถยะหรือไม่ อย่างไร**

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้แสดงความเห็นว่า “...ในเรื่องของอัตรากำลังคนทางเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ เห็นว่า มีอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่แล้ว เนื่องด้วยงบประมาณของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ที่มีอยู่อย่างจำกัด และปริมาณงานเหมาะสมกับกับจำนวนคน ดังนั้น คิดว่าอัตรากำลังคนจึงเหมาะสมแล้ว...”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้แสดงความเห็นว่า “...ทางเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ มีอัตรากำลังพลที่เหมาะสมกับหน้าที่แล้ว...”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้แสดงความเห็นว่า “...คิดว่าในเรื่องอัตรากำลังพล มีความพอเพียงเหมาะสมกับปริมาณงานแล้ว...”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้แสดงความเห็นว่า “...ปัจจุบันมีอัตรากำลังเพียงพอสำหรับตำแหน่งคนงานประจำถยะ โดยหากมีไม่เพียงพอกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมจะดำเนินการส่งบันทึกข้อความขออนุมัติกำหนดตำแหน่งเพิ่มต่อนายกเทศมนตรี และส่งเรื่องไปยังงานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เพื่อดำเนินการกำหนดตำแหน่งเพิ่มโดยการปรับปรุงแผนอัตรากำลังประจำปี และเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการระดับจังหวัดต่อไป...”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้แสดงความเห็นว่า “...เรื่องอัตรากำลังคนของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ มีความพอดีและเหมาะสมกับปริมาณงานแล้ว...”

จากการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ในประเด็นคำถามข้อที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ในเรื่องอัตรากำลังคนของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี นั้นมีความพอดีและเหมาะสมกับปริมาณงานแล้ว และหากคนงานประจำถยะ โดยหากมีไม่เพียงพอกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมจะดำเนินการส่งบันทึกข้อความขออนุมัติกำหนดตำแหน่งเพิ่มต่อนายกเทศมนตรี และส่งเรื่องไปยังงานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เพื่อดำเนินการกำหนดตำแหน่งเพิ่มโดยการปรับปรุงแผนอัตรากำลังประจำปี และเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการระดับจังหวัดต่อไป

**คำถามข้อที่ 3 เทศบาลมีวิธีการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในตำแหน่งคนงานประจำถยะตามปริมาณงานและโครงสร้างขององค์กรหรือไม่ อย่างไร**

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้แสดงความเห็นว่า “...วิธีการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ มีขั้นตอนการคัดเลือกคนเข้าทำงานตามกฎหมายระเบียบของทางราชการกำหนด โดยสำนักงานเทศบาลได้กำหนดขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานจ้างไว้ ดังนี้ 1) งานการเจ้าหน้าที่มีบันทึกแจ้งส่วนราชการทราบ กำหนดการสรรหาพนักงานจ้างประจำปี และให้ทุกส่วนราชการแจ้งความประสงค์ขอให้สรรหาตำแหน่งที่ว่าง 2) งานการเจ้าหน้าที่ประกาศสรรหา และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 5 วันทำการ 3) แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา 4) รับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วันทำการ 5) ตรวจสอบคุณสมบัติและประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการสรรหา 6) ดำเนินการสรรหาโดยวิธีการสอบสัมภาษณ์ 7) ประกาศผลสอบ

(ประกาศผลผู้ผ่านการสรรหา) 8) กรณีพนักงานจ้างตามภารกิจต้องส่งขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการจังหวัดก่อน เมื่อเห็นชอบแล้วจึงดำเนินการออกคำสั่งจ้าง 9) กรณีพนักงานจ้างทั่วไป ระยะเวลาการจ้างครั้งละไม่เกิน 1 ปีงบประมาณ สามารถดำเนินการออกคำสั่งจ้างได้เลยโดยเป็นอำนาจนายกเทศมนตรี...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2** ได้แสดงความเห็นว่า “...วิธีการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ ได้มีขั้นตอนการคัดเลือกคนเข้าทำงานตามกฎระเบียบของทางราชการกำหนดไว้แล้ว...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3** ได้แสดงความเห็นว่า “...ได้มีขั้นตอนการคัดเลือกคนเข้าทำงานตามกฎระเบียบทางเทศบาลเป็นผู้กำหนดตามกฎหมาย...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4** ได้แสดงความเห็นว่า “...เทศบาลมีการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่เข้าทำงานเป็นประจำทุกปี โดยการสรรหาตามอัตราตำแหน่งที่ว่างตามแผนอัตรากำลัง และโครงสร้างขององค์กรและตามความประสงค์ของผู้อำนวยการแต่ละส่วนราชการในการแจ้งความประสงค์ให้งานการเจ้าหน้าที่สรรหาตำแหน่งที่ว่างของส่วนราชการตนเอง เพื่อให้เพียงพอต่อปริมาณงานและการปฏิบัติงานของส่วนราชการนั้น ๆ...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5** ได้แสดงความเห็นว่า “...มีขั้นตอนการคัดเลือกคนเข้าทำงานตามกฎระเบียบของทางราชการกำหนด ให้ผู้ประสงค์จะสมัครเข้ารับการสรรหาและเลือกสรรเป็นพนักงานจ้าง สามารถมาสมัครได้ด้วยตนเองพร้อมเอกสารหลักฐาน ได้ที่งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล...”

จากการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ ในประเด็นคำถามข้อที่ 3 แสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ได้มีวิธีการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในตำแหน่งคนงานประจำรถขยะตามปริมาณงานและโครงสร้างขององค์กรแล้ว มีขั้นตอนการคัดเลือกคนเข้าทำงานตามกฎระเบียบของทางราชการกำหนด โดยสำนักงานเทศบาลได้กำหนดขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานจ้างไว้ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) งานการเจ้าหน้าที่มีบันทึกแจ้งส่วนราชการทราบ กำหนดการสรรหาพนักงานจ้างประจำปี และให้ทุกส่วนราชการแจ้งความประสงค์ให้สรรหาตำแหน่งที่ว่าง 2) งานการเจ้าหน้าที่ประกาศสรรหา และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 5 วันทำการ 3) แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา 4) รับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วันทำการ 5) ตรวจสอบคุณสมบัติและประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการสรรหา และ 6) ดำเนินการสรรหาโดยวิธีการสอบสัมภาษณ์

**คำถามข้อที่ 4 เทศบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคนงานประจำรถขยะอย่างไร**

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1** ได้แสดงความเห็นว่า “...เทศบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคนงานประจำรถขยะ ตามแบบประเมินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นประเมินปีละ 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป และครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเป็นการประเมินพฤติกรรมของบุคลากรไปในตัว...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2** ได้แสดงความเห็นว่า “...ทางเทศบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป และครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3** ได้แสดงความเห็นว่า “...ทางเทศบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง ตามระเบียบของเทศบาล...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4** ได้แสดงความเห็นว่า “...เทศบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง จำนวน 2 ครั้งต่อปี

- ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม ของปีถัดไป
- ครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน – 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของแต่ละคน รวมถึงประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการด้วย โดยจะมีการเลื่อนค่าตอบแทนและจ่ายเงินโบนัสตามผลการประเมิน...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5** ได้แสดงความเห็นว่า “...ทางเทศบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการต่อสัญญาจ้างต่อไป...”

จากการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ ในประเด็นคำถามข้อที่ 4 แสดงเห็นว่า เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง จำนวน 2 ครั้งต่อปี ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม ของปีถัดไป และครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน – 30 กันยายน ของปีเดียวกัน เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของแต่ละคน รวมถึงประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการด้วย โดยจะมีการเลื่อนค่าตอบแทนและจ่ายเงินโบนัสตามผลการประเมินด้วย

**คำถามข้อที่ 5 เทศบาลมีแผนการพัฒนาให้กับคนงานประจำรถขยะหรือไม่ อย่างไร**

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1** ได้แสดงความเห็นว่า “...เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ได้มีแผนการพัฒนาให้กับคนงานประจำรถขยะ โดยใช้แผนพัฒนาบุคลากร 3 ปี (พ.ศ. 2567 - 2669) โดยมีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากร ให้ครอบคลุมแผนพัฒนาสามปี เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาของเทศบาล...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2** ได้แสดงความเห็นว่า “...ทางเทศบาลได้มีแผนการพัฒนาให้กับคนงานประจำรถขยะ โดยใช้แผนพัฒนาบุคลากร 3 ปี...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3** ได้แสดงความเห็นว่า “...มีการจัดทำแผนการพัฒนาให้กับคนงานประจำรถขยะ โดยใช้แผนพัฒนาบุคลากร 3 ปี เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4** ได้แสดงความเห็นว่า “...เทศบาลได้มีแผนพัฒนาบุคลากร 3 ปี (พ.ศ. 2567 - 2669) โดยการจัดโครงการพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานให้กับพนักงานเป็นประจำทุกปี โดยรายละเอียด



ของโครงการจะมีการให้พนักงานงานเข้าร่วมกิจกรรมการอบรมให้ความรู้ระหว่างพนักงานผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีมและร่วมศึกษาดูงานความสำเร็จขององค์กรอื่น ๆ ร่วมกัน เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานในองค์กรของตนเอง...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5** ได้แสดงความเห็นว่า “...มีการจัดทำแผน 3 ปี ตามระเบียบที่เทศบาลได้กำหนดไว้ เพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานให้กับพนักงานเป็นประจำทุกปี...”

จากการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ ในประเด็นคำถามข้อที่ 5 แสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร 3 ปี (พ.ศ. 2567-2669) โดยการจัดให้มีโครงการพัฒนาศักยภาพ และศึกษาดูงานให้กับพนักงาน ลูกจ้างเป็นประจำทุกปี โดยรายละเอียดของโครงการจะมีการให้พนักงานงานเข้าร่วมกิจกรรมการอบรมให้ความรู้ระหว่างพนักงานผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม และร่วมศึกษาดูงานความสำเร็จขององค์กรอื่น ๆ ร่วมกัน เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานในหน่วยงานของตนเอง

**คำถามข้อที่ 6 เทศบาลมีสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ให้กับคนงานประจำรถขยะหรือไม่อย่างไร**

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1** ได้แสดงความเห็นว่า “...ทางเทศบาลได้มีการจัดสวัสดิการเพื่อผลประโยชน์ของพนักงาน และลูกจ้างทุกคนตามระเบียบของทางราชการ มีการจัดเลี้ยงสังสรรค์ในวันหยุด บางเวลา และบางโอกาส เพื่อให้มีการพบปะกันระหว่างพนักงาน ลูกจ้างของเทศบาลทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความรักความสามัคคีกัน...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2** ได้แสดงความเห็นว่า “...มีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ให้กับพนักงานลูกจ้างของเทศบาลตามระเบียบของกฎหมายกำหนดไว้...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3** ได้แสดงความเห็นว่า “...ได้มีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานทุกคนตามระเบียบของทางราชการ ไม่ว่าจะเป็นค่าครองชีพ ค่าเสี่ยงภัยต่างๆ รวมถึงสิทธิต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4** ได้แสดงความเห็นว่า “...เทศบาลมีสวัสดิการของพนักงานจ้าง ดังนี้ 1) เงินค่าครองชีพรายเดือน 2) เงินค่าเสี่ยงภัยสำหรับคนงานประจำรถขยะและพนักงานขับรถยนต์ 3) โบนัสประจำปี 4) การเลื่อนค่าตอบแทนประจำปี 5) สิทธิการลาพักผ่านประจำปี และสิทธิการลาประเภทอื่น ๆ 6) เงินช่วยกรณีพนักงานจ้างเสียชีวิต 7) สิทธิประกันสังคม...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5** ได้แสดงความเห็นว่า “...มีสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลให้กับพนักงานลูกจ้างในเทศบาล และสิทธิต่างๆ ตามระเบียบของทางราชการ...”

จากการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ ในประเด็นคำถามข้อที่ 6 แสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ได้มีการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานทุกคนตามระเบียบของทางราชการ อาทิเช่น เงินค่าครองชีพรายเดือน เงินค่าเสี่ยงภัยสำหรับคนงานประจำรถขยะและพนักงานขับรถยนต์ โบนัสประจำปี การเลื่อนค่าตอบแทนประจำปี สิทธิการลาพักผ่านประจำปี และสิทธิการลาประเภทอื่น ๆ เงินช่วยกรณีพนักงานจ้างเสียชีวิต และสิทธิประกันสังคม เป็นต้น

คำถามข้อที่ 7 ในการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะในปัจจุบันท่านพบปัญหาหรืออุปสรรคหรือไม่ อย่างไร

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้แสดงความเห็นว่า "...ในการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะในปัจจุบันของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ ไม่ค่อยพบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน แต่เนื่องด้วยปริมาณขยะมูลฝอยมีปริมาณมาก บางทีทำให้เกิดความล่าช้าในการเก็บขยะมูลฝอยในแต่ละสัปดาห์ ในพื้นที่ที่มีปริมาณขยะมาก แต่พนักงานเก็บขยะมีจำนวนจำกัด ทำให้เกิดความล่าช้า เพราะประชาชนไม่มีการคัดแยกขยะไว้..."

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้แสดงความเห็นว่า "...ไม่ค่อยพบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน การจัดการบริหารของเทศบาลค่อนข้างดี..."

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้แสดงความเห็นว่า "...เนื่องปริมาณขยะมูลฝอยในปัจจุบันมีปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะพื้นที่ชุมชนจึงมีปัญหายู้งาย คือ ปัญหาเกี่ยวกับปริมาณขยะมากเกินไป ไม่มีการคัดแยกขยะ ในการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะ ทำให้มีการจัดการค่อนข้างช้า อาจไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่เท่าที่ควร..."

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้แสดงความเห็นว่า "...ในส่วนของดินนที่รับผิดชอบอยู่ คือ งานการเจ้าหน้าที่ ยังไม่พบปัญหาในการจัดสรรอัตรากำลังคน แต่ปัญหาอื่นที่ต้องดูที่ส่วนราชการต้นสังกัดในการบริหารจัดการอัตรากำลังคน..."

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ได้แสดงความเห็นว่า "...ไม่ค่อยพบปัญหาและอุปสรรคในการทำงานการบริหารจัดการค่อนข้างมีประสิทธิภาพ..."

จากการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ ในประเด็นคำถามข้อที่ 7 แสดงให้เห็นว่า เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ในการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะ ไม่ค่อยพบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน การบริหารจัดการค่อนข้างมีประสิทธิภาพ

คำถามข้อที่ 8 ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะของเทศบาล

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ได้แสดงความเห็นว่า "...แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะของเทศบาล เห็นควรให้มีการจัดสรรงบประมาณให้มากกว่าเท่าที่เป็นอยู่ และควรมีการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ให้มีความเสมอภาคเที่ยงธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติในแต่ละพื้นที่ควรได้รับการปฏิบัติที่เสมอภาคกันครับ..."

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ได้แสดงความเห็นว่า "...ควรมีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและพอเพียงต่อความต้องการของเทศบาลในแต่ละพื้นที่..."

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ได้แสดงความเห็นว่า "...ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับพื้นที่เพิ่มปริมาณบุคลากรในตำแหน่งที่มีความเสี่ยงภัยสูง มีอัตรากำลังของบุคลากรที่เพียงพอ..."

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ได้แสดงความเห็นว่า "...กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ควรทบทวนหรือปรับปรุงการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การบริหารจัดการอัตรากำลังคน

เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ดำเนินการจ้างงานการเจ้าหน้าที่ ฝ่าย  
 อำนวยการ สำนักปลัดเทศบาล เพื่อดำเนินการสรรหากำลังคนให้เพียงพอ หากพบว่าไม่มีอัตรากำลังในแผน  
 อัตรากำลังว่าง ทำให้ต้องมีการเพิ่มเติมอัตรากำลังคนก็ให้ดำเนินการจัดทำบันทึกเพื่อขอปรับปรุงแผน  
 อัตรากำลัง เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และจัดส่งบันทึกนั้นให้งานการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายอำนวยการ สำนัก  
 ปลัดเทศบาล เพื่อดำเนินการตามลำดับชั้นต่อไป...”

**ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5** ได้แสดงความคิดเห็นว่า “...ควรมีเงินสนับสนุนทุนการศึกษาของบุตรหลาน  
 เนื่องจากเป็นงานเสี่ยงต่อโรคภัย และควรมีการพิจารณาปรับเงินเดือนทุกปี สำหรับลูกจ้างทั่วไปและจ้างเหมา  
 บริการ รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น...”

จากการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ ในประเด็นคำถามข้อที่ 8 เห็นว่า เทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอ  
 บางละมุง จังหวัดชลบุรี มีแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำถยะของ  
 เทศบาล กล่าวคือ ปรับปรุงการบริหารจัดการคนงานประจำถยะเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การบริหารจัดการ  
 อัตรากำลังคนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบควรมีการจัดสรรงบประมาณให้  
 เหมาะสมกับพื้นที่ เพิ่มปริมาณบุคลากรในตำแหน่งที่มีความเสี่ยงภัยสูง และควรมีอัตรากำลังของบุคลากรที่  
 เพียงพอ

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการวิจัยข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ประกอบกับการวิจัยเอกสาร ผู้วิจัยสามารถสรุป  
 ผลการวิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ ดังนี้

#### 1. การบริหารจัดการคนงานประจำถยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

ในการบริหารจัดการคนงานประจำถยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี  
 ได้ใช้หลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในการดำเนินการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้กลยุทธ์ในการสรรหา  
 คัดเลือก พัฒนา จัดการผลการปฏิบัติงาน จัดการค่าตอบแทน แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย  
 และกลยุทธ์อื่น ๆ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเทศบาล

การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลองค์การบริหารส่วนตำบล และเมือง  
 พัทยา เป็นการดำเนินการภายใต้กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นซึ่งบัญญัติเกี่ยวกับการ  
 ใช้อำนาจการได้รับแต่งตั้ง สิทธิประโยชน์ที่พึงมีพึงได้ของพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดให้ท้องถิ่นทุกแห่ง  
 ต้องถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด  
 (ก.จังหวัด) โดยที่การสรรหา หรือการมีคำสั่งบรรจุแต่งตั้ง หรือแต่งตั้งพนักงานส่วนท้องถิ่นให้ดำรงตำแหน่งใด  
 จะต้องเป็นตำแหน่งที่ปรากฏในแผนอัตรากำลัง มิฉะนั้นแล้ว การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้นอาจจะไม่ชอบ  
 ด้วยกฎหมายจนมีผลให้ถูกยกเลิกเพิกถอนคำสั่งนั้นและ ผู้นั้นต้องกลับไปสู่สถานภาพในตำแหน่งเดิมจน  
 ก่อให้เกิดความเสียหายต่อท้องถิ่นหรือเกิดผลกระทบต่อขวัญกำลังใจขึ้นได้

ดังนั้น ผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนอัตรากำลังพึงปฏิบัติตามประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนดให้ถูกต้องครบถ้วน เพื่อความสมบูรณ์และถูกต้องตามกฎหมายต่อไป ทั้งนี้ตามข้อ 14 การกำหนดตำแหน่งพนักงานเทศบาลในส่วนราชการว่าจะมีตำแหน่งใดระดับใดอยู่ในส่วนราชการใดจำนวนเท่าใดโดยให้เทศบาลจัดทำเป็นแผนอัตรากำลังของเทศบาลเพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่งพนักงานเทศบาลโดยเสนอให้ ก.ทจ. พิจารณาให้ความเห็นชอบ

ในการจัดทำแผนอัตรากำลังของเทศบาลตามวรรค 1 ให้เทศบาลคำนึงถึงภารกิจอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติความยากและคุณภาพของงานและปริมาณงานตลอดทั้งภาระค่าใช้จ่ายของเทศบาลและของรัฐในหมวดเงินอุดหนุนที่จะต้องจ่ายในด้านบุคคล

ทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากสำหรับทุกองค์กร และถือเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้อีกด้วย นับตั้งแต่ยุคศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมาเริ่มมีการศึกษาศาสตร์แห่งการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังขึ้นเรื่อย ๆ จนทุกวันนี้มีหลักการในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นอย่างมากมาย และสร้างผลสำเร็จได้เป็นอย่างดีทีเดียว การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิต ไม่ใช่ทรัพยากรที่เป็นวัตถุติด หรือไม่ใช่เครื่องจักรที่มีควบคุมได้และมีความเสถียร แต่มนุษย์นี้แหละคือตัวแปรสำคัญที่จะทำให้ทุกอย่างเกิดผลิตภัณฑ์และผลลัพธ์แห่งความสำเร็จได้ ดังนั้นการรู้จักบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ดีย่อมนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพมากขึ้นนั่นเอง แต่ผลลัพธ์นั้นก็ไม่ใช่ค่าคงที่ หรือสิ่งที่ตายตัวเช่นกัน หากมีการบริหารจัดการที่ยอดเยียมก็อาจส่งผลสำเร็จได้เยี่ยมยอดอย่างคาดไม่ถึงได้ หรือหากบริหารจัดการแล้วไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ ก็อาจส่งผลให้ลดประสิทธิภาพของการทำงานลงได้เช่นกัน นั่นจึงทำให้ศาสตร์แห่งการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจึงมีความสำคัญและต้องใส่ใจเป็นอย่างดี ซึ่งวัตถุประสงค์หลักสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้นมี ดังนี้

1. เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร (Recruitment and Selection) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้นควรเริ่มตั้งแต่ก่อนที่จะได้ทรัพยากรมนุษย์มาในองค์กร ควรเริ่มตั้งแต่การสรรหาและคัดสรรซึ่งหากเราได้ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีแล้วย่อมทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้นด้วย เมื่อพนักงานมีประสิทธิภาพ องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้มีคนดีมีความสามารถอยากจะมาเข้าร่วมทำงานกับองค์กร ซึ่งนั่นย่อมทำให้องค์กรมีตัวเลือกที่ดีในการสรรหาและคัดสรรพนักงานในอนาคตด้วย ซึ่งนี่เป็นวงจรที่ดีที่เกิดขึ้นหากเราใส่ใจตั้งแต่เรื่องการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพมาร่วมงานนั่นเอง หากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีการวางแผนการสรรหาตลอดจนมีความ

ใส่ใจในกระบวนการคัดสรรที่ดี ย่อมมีโอกาสที่จะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง และทำให้การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้นด้วย

2. เพื่อใช้ศักยภาพของพนักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization) ทรัพยากรมนุษย์นั้นมียุทธศาสตร์อย่างไร โดยเฉพะศักยภาพที่ซ่อนอยู่บ้างบางครั้งเราอาจมองไม่เห็น การมีแผนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เราสามารถส่งเสริมให้บุคลากรทำงานได้อย่างถูกต้อง เกิดผลงานที่ดี ขณะเดียวกันก็ยังสามารถช่วยพัฒนาศักยภาพด้านอื่นๆ ให้เกิดขึ้น และองค์กรเองก็สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เพิ่มเติมอีกด้วย หากไม่มีการวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เราอาจไม่ได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคลากรอย่างเต็มที่ หรืออาจไม่ค้นพบศักยภาพที่แท้จริง แต่หากบริหารได้ดีแล้วเราจะสามารถสร้างประโยชน์ได้มากมายหลากหลายด้านให้กับองค์กรเลยทีเดียว

3. เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ก้าวหน้า (Development) หนึ่งในเป้าหมายสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นก็คือการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ ซึ่งสิ่งนี้จะส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาตามไปด้วย มนุษย์นั้นต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา หากมนุษย์ไม่ได้พัฒนาตัวเองนอกจากการทำให้ก้าวย่ำอยู่กับที่แล้วก็ยังทำให้ลดประสิทธิภาพลงเรื่อย ๆ อีกด้วย ดังนั้นการมีแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้ขีดความสามารถในด้านต่างๆ พัฒนาขึ้น รวมไปถึงขีดความสามารถใหม่ๆ ที่สามารถค้นพบได้ด้วย ดังนั้นองค์กรไหนที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ยอดเยี่ยมก็จะยิ่งทำให้ทรัพยากรมนุษย์เกิดการพัฒนา เพิ่มมูลค่าให้กับทั้งตัวบุคลากรและองค์กรไปในตัว

4. เพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ (Maintenance) การลาออก เปลี่ยนงาน หรือย้ายองค์กร เป็นปัญหาที่ทุกองค์กรกำลังเผชิญอยู่ หนึ่งในกระบวนการที่องค์กรยุคใหม่กำลังให้ความสนใจมากเป็นพิเศษก็คือการรักษาพนักงานให้ทำงานอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด บางครั้งเรื่องของเงินหรือสวัสดิการก็ไม่ใช่ว่าจะสำคัญเสมอไปในเรื่องนี้ อีกหนึ่งสิ่งที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งก็คือการพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กรนั่นเอง บางคนรักที่จะทำงานให้กับองค์กรหนึ่งไปนาน ๆ ก็เพราะว่าองค์กรนี้ใส่ใจในการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนมีการบริหารจัดการด้านบุคคลที่ดี ทำให้อยู่แล้วสบายใจ อยู่แล้วรู้สึกมีคุณค่า สิ่งเหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจอยู่กับองค์กรในระยะยาวได้เช่นกัน

5. เพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จ (Success) การทำธุรกิจในยุคนี้ทุกองค์กรต่างตั้งเป้าหมายของตัวเองไว้แทบทั้งสิ้น การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้นมีส่วนอย่างมากที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย และทำให้บรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จได้ เพราะนี่คือปัจจัยสำคัญหนึ่งทีเดียว หากองค์กรขาดการใส่ใจบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ก็อาจทำให้การทำงานไม่มีระบบ ล้มเหลว และไม่ประสบความสำเร็จได้ การตั้งเป้าหมายในองค์กรก็จะดูไร้ค่าในทันที

ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่ใช่จำกัดอยู่แค่การบริหารจัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ตลอดจนบุคลากรให้ทำงานให้องค์กรให้ได้เท่านั้น แต่งานด้านนี้ยังครอบคลุมไปถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นอยู่เสมออีกด้วย การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้นยังมีส่วนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ง่ายและดียิ่งขึ้น นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยอดเยี่ยมในที่สุดเช่นกัน (HREX.asia, 2019)

## 2. แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 ได้กำหนดประเด็นและแนวทางการดำเนินการสำหรับบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐไว้ 3 ประการ ดังนี้

**ประเด็นการพัฒนาที่ 1** ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนากรอบความคิดและกรอบทักษะ สำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21

**ประเด็นการพัฒนาที่ 2** พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศแผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาระบบราชการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

**ประเด็นการพัฒนาที่ 3** ปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึ่งของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวนี้มุ่งหวังที่จะนำบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐไปสู่การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวมที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี มีขนาดเล็กและโปร่งใส สร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับชีวิตของประชาชน หน่วยงานภาครัฐ มีระบบนิเวศในการทำงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทสามารถส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป.)

### อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

**1. การบริหารจัดการคนงานประจำรถขยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี** พบว่า เทศบาลได้ใช้หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีขั้นตอนสำคัญ ๆ คือ มีการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่า

จะต้องปฏิบัติงานอะไรหรืออย่างไรบ้าง เป็นกระบวนการในการนำทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่มีการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ และการคาดการณ์ความต้องการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อม การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การวางแผนความต้องการกำลังคนไว้ล่วงหน้าแล้วขั้นต่อมาก็คือ การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนรองรับความจำเป็นและความต้องการตามแผนกำลังคนนั้น ก่อนที่จะดำเนินการสรรหาบุคคลตามตำแหน่งซึ่งประกอบไปด้วย ประเภท ระดับ และจำนวนของตำแหน่งนั้น ๆ ด้วยส่วนอัตราเงินเดือนจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระดับตำแหน่งนั้น ๆ มีการสรรหาบุคคล เป็นกระบวนการแสวงหา การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก การคัดเลือกบุคคลเพื่อการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างอยู่ เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ การแสวงหา เป็นกิจกรรมที่มุ่งใจผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสมัครงานในองค์การด้วยการประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีการต่าง ๆ มีการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาบุคคลในขณะที่ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด และทำให้การทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นไปด้วยความพึงพอใจ ทั้งยังเป็นการเตรียมผู้ที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ต่อไปในอนาคตอีกด้วย มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบการประเมินผลตัวบุคคล อันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ อย่างปราศจากอคติ หรือ โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานการทำงานตามที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้าว่าจะได้ผลเพียงใด รวมทั้งการประเมินคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลด้วย ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นอาจนำไปใช้เพื่อพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในองค์การ จะทำให้รู้ว่าการทำงานนั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่อีกด้วย มีวินัยและการรักษาความยุติธรรมในการทำงาน วินัยเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากที่องค์การจะต้องมีกฎเกณฑ์ ขอบบังคับเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติงานในองค์การเป็นหลักเกณฑ์ให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ถึงนโยบายขององค์การในการบริหารด้วยความยุติธรรมก็คือ ต้องมีการลงโทษตามความหนักเบาของความผิด อันจะทำให้้องค์การและสมาชิกสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล นอกจากเงินเดือนหรือค่าจ้างแล้ว ้องค์การจะต้องมีสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล (Welfare and benefits) เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน จงรักภักดี และมีส่วนให้บุคลากรมีสวัสดิภาพ และมีการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข เช่น การจ่ายเงินเพื่อช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน หรือสิทธิต่าง ๆ ที่มีใช้ตัวเงิน ได้แก่ สิทธิการลา การฝึกอบรมต่าง ๆ เป็นต้น การพ้นจากงานและระบบบำเหน็จบำนาญ การพ้นจากหน้าที่การงานเนื่องจากการลาออก ทูพพลภาพและเกษียณอายุ การพ้นจากหน้าที่งานจะได้รับบำเหน็จบำนาญ จะต้องเป็นผู้มีความประพฤติดีและได้ทุ่มเทในการทำงานในหน้าที่มาด้วยดีตลอดระยะเวลาการทำงานของงาน โดยมีทางเลือกที่จะรับบำเหน็จบำนาญ

หลังจากพ้นหน้าที่ไปแล้ว 2 ทางคือ การรับบำเหน็จ ได้แก่ รับเงินครั้งเดียวจำนวนหนึ่ง หรือการรับบำนาญ ได้แก่ รับเงินเพื่อปูนบำเหน็จความชอบเป็นรายเดือนจนกว่าสิ้นชีวิต สำหรับผู้ที่พ้นหน้าที่โดยถูกไล่ออกหรือถูกปลดออกจากหน้าที่การงานจะด้วยเหตุใดก็จะมีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ และรวมถึงการวิจัยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีได้จบสิ้นลงเพียงเมื่อบุคคลพ้นจากหน้าที่การงานในองค์การจนเกษียณออกไปเท่านั้น แต่ยังคงรวมถึงการศึกษาวิเคราะห์และวิจัยในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด และเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลชลี เทียงธรรม (2566) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน : กรณีศึกษาขององค์การบริการส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร เพื่อต้องการทราบเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคดังกล่าว ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านกำลังคน ของ อบต.นาฮี ได้มีการจัดทำแผนเรื่องอัตรากำลังคนทุก ๆ 3 ปี ให้เป็นไปตามโครงสร้าง อัตรากำลังของส่วนราชการ และเพื่อให้เป็นตามภารกิจ ความรับผิดชอบของส่วนราชการ ในขณะเดียวกัน อบต. ได้มีการจัดประชุมในการพิจารณาเพิ่ม ยุบ ปรับเปลี่ยน โยกย้ายอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับภาระงานยิ่งขึ้น และต้องคำนึงถึงงบประมาณค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอาจกระทบระเบียบข้อบังคับที่ต้องลดค่าใช้จ่าย และประเมินความคุ้มค่าของการบริหาร และได้มีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อลดภาระงาน ปัญหาและอุปสรรคด้านการสรรหาคูคลองการ ยังต้องเป็นหน้าที่ส่วนกลางในการสรรหา จึงทำให้ อบต. ประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากร ต้องรอการจัดสอบจากส่วนกลาง การสอบคัดเลือกใช้ระยะเวลาาน บางตำแหน่งที่ อบต. ได้ขอไปทางส่วนกลาง แต่กลับไม่มีการเปิดสอบในตำแหน่งนั้น มีการแทรกแซงจากการเมืองท้องถิ่น มีระบบอุปถัมภ์ที่คอยแทรกแซงระบบการสรรหาคนด้วยอีกทาง และปัญหาการโยกย้ายคนอย่างกะทันหัน ทำให้เป็นการเพิ่มภาระงานกับคนที่อยู่ต่อ โดยได้มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคคือ หน่วยงานควรวางแผนสรรหาคูคลองการให้เหมาะสมต้องคำนึงถึงการโยกย้าย ปรับเปลี่ยน รวมไปถึงกรณีที่บุคลากรลาออกด้วย ประชุมติดตามผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับปริมาณคนให้มีความเหมาะสมกัน อย่านำงานล้นคน และสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับผู้นำองค์กร เปลี่ยนแปลงวิธีคิด สรรหาคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานแทนการอุปถัมภ์แทรกแซงจากภายนอก และอาจมีการจัดสวัสดิการเพิ่มดูแลบุคลากร เป็นการสร้างแรงจูงใจให้คนเข้ามาทำงานมากขึ้น และสอดคล้องกับ เจษฎา สิงหเสรี (2565) ที่ได้วิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลนครสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการสรรหาคูคลองการของเทศบาลนครสมุทรสาคร ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงการสรรหาคูคลองการของเทศบาลนครสมุทรสาคร โดยมีรูปแบบในการสรรหาคูคลองการพบว่าในปัจจุบันเทศบาลนครสมุทรสาคร มีการสรรหาคูคลองการ อยู่ 7 รูปแบบ ได้แก่ 1) การรับโอน 2) การคัดเลือกเพื่อรับโอน 3) การย้าย 4) การสอบแข่งขัน 5) การคัดเลือก 6) การสอบคัดเลือกและ 7) การสรรหาพนักงานจ้าง มีปัญหาและอุปสรรค คือ กระบวนการสรรหาโดยการส่งหนังสือแจ้งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้ดำเนินการสอบแข่งขัน การคัดเลือก และสอบคัดเลือกใช้ระยะเวลายาวนาน มีผู้สอบผ่านน้อยกว่าตำแหน่งที่ว่าง หรือบางตำแหน่งแจ้งไปแต่ก็ไม่ได้เปิดสอบ ทำให้บุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน



โดยเฉพาะตำแหน่งสายงานผู้บริหาร และตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน การออกข้อสอบที่เน้นการท่องจำมากเกินไป หรือออกข้อสอบที่มีความยากจนเกินไป ทำให้มีผู้สอบผ่าน และยังพบปัญหาการรับโอนพนักงานเทศบาลในตำแหน่งเกือบล การย้ายตำแหน่ง หรือรับโอนต่างหน่วยงาน ทำให้จะต้องเรียนรู้และพัฒนาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ ได้มีแนวทางการปรับปรุงการสรรหาบุคลากรของเทศบาลนครสมุทรสาคร คือ

- 1) ศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาในแต่ละรูปแบบ แต่ละประเภทให้เกิดความชำนาญ
- 2) ดำเนินการสรรหาภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และใช้ทรัพยากรบุคคลในการดำเนินการสรรหาให้เหมาะสมไม่ไปกระทบกับงานในหน้าที่
- 3) วางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายขององค์การ รวมถึงนโยบายผู้บริหาร ความต้องการของประชาชน มีการแก้ไขปรับปรุงแผนอัตรากำลังเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การสรรหาบุคลากรสอดคล้องกับหน้าที่และภาระงานในแต่ละปี
- 4) การสรรหาต้องดำเนินการตามระเบียบ มีความโปร่งใสยุติธรรมเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติ
- 5) จัดอบรมเรื่องการปฏิบัติงาน การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ และการอบรมคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่พนักงาน
- 6) หน่วยงานผู้มีอำนาจในการออกหลักเกณฑ์การสรรหา ควรมีการแก้ไขหลักเกณฑ์คะแนนผู้ผ่านการสรรหา
- 7) ถ้าระเบียบให้อำนาจเทศบาลหรือจังหวัดสามารถจัดสรรหาเองได้ ก็ควรดำเนินการจัดให้มีการสรรหาเอง

**2. แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำถยะของเทศบาลตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี** พบว่า แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการคนงานประจำถยะควรส่งเสริมด้านบรรยากาศขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรของที่มีพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรในหน่วยงานมีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ควรสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเอง กระตือรือร้นในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน เช่น การเพิ่มขึ้นเงินเดือน การเลื่อนระดับ หรือการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง และควรมีการประเมินผลการทำงานในแต่ละปีเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง และควรมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบว่าจะได้รับการพัฒนาอย่างไร เพื่อให้เกิดความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเอง เมื่อมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหรือโยกย้ายงานขึ้นโดยบุคลากรควรได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียม มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรไว้ให้เพียงพอ เป็นรูปธรรมและชัดเจน รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรมสัมมนา และการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ควรมีความยุติธรรม บนพื้นฐานความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยเน้นผลงานหลัก ทำให้

บุคลากรที่ตนเองพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรินทร์น ยาพิกุล (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานรัฐมนตรี เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง ปัญหาและอุปสรรคความคิดเห็น รวมทั้งข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานรัฐมนตรี มีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง ประกอบด้วย

- 1) การจัดโครงสร้างของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค
- 2) การกำหนดตำแหน่งและกรอบอัตรากำลัง
- 3) การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง
- 4) การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง
- 5) การพัฒนาบุคลากรและ จัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานรัฐมนตรี ใช้วิธีการในการวางแผนอัตรากำลัง โดยให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละส่วน/กอง สำรวจความต้องการด้านอัตรากำลังแล้วนำข้อมูลส่งสำนักงานเลขาธิการ กรม เพื่อประกอบการวางแผนอัตรากำลัง ในการขอเพิ่มอัตรากำลังไปยังสำนักงาน อ.ก.พ. กรม และ อ.ก.พ. กระทรวง ให้ความเห็นชอบ เพื่อส่งไปยังสำนักงาน ก.พ. ดำเนินการพิจารณาต่อไป โดยใช้สูตรการคำนวณ ขั้นตอนการทำงานเป็นหลัก (Work Flow) คือ และการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังที่จะขอเพิ่ม ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นว่ายังให้ความสำคัญกับกรอบแนวความคิดการวิเคราะห์อัตรากำลัง ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นคือไม่สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังให้เพียงพอต่อปริมาณงาน ภารกิจและปริมาณงาน ไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มีอยู่ไม่สามารถรักษาอัตรากำลังให้อยู่ในองค์กรได้ เนื่องจากภารกิจและปริมาณงานที่มากเกินไป ไม่สอดคล้องกับอัตรากำลัง และขาดแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าและค่าตอบแทน ซึ่งปัญหาและอุปสรรคทั้งสองประการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคจากการขาดแคลนอัตรากำลัง โดยการใช่วิธีจ้างเจ้าหน้าที่จ้างเหมาบริการ ลักษณะสัญญาจ้างรายปีมาทดแทนอัตรากำลังที่ขาด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50 ของจำนวนข้าราชการและพนักงาน แต่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจและการพัฒนาบุคลากรยังไม่อาจมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าใช้จ่าย ในการวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายของกำลังคน หน่วยงานจึงต้องพยายามแก้ไขปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลัง ซึ่งรัฐก็จะเสียหายจากการลงทุนที่ไม่คุ้มค่าดังกล่าว

#### ข้อเสนอแนะ

1. ควรส่งเสริมด้านบรรยากาศการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บุคลากรในหน่วยงานมีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ
2. ควรสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเอง กระตือรือร้นในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน เช่น การเพิ่มขึ้นเงินเดือน การเลื่อนระดับ หรือการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง และควรมีการประเมินผลการทำงานในแต่ละปีเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง

3. ควรมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบว่าจะได้รับการพัฒนาอย่างไร เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเอง เมื่อมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหรือมีการโยกย้ายงานขึ้น โดยบุคลากรควรได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียม มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากรไว้ให้เพียงพอ เป็นรูปธรรม และชัดเจน รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรมสัมมนา และการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ควรมีความยุติธรรม บนพื้นฐานความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยเน้นผลงานเป็นหลัก ทำให้บุคลากรตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ มากขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับกับการศึกษาปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรของเทศบาล เพื่อจะได้ทราบว่าปัจจัยใดที่มีผลให้บุคลากรในหน่วยงานมีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ
2. ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาล เพื่อจะได้ทราบว่าผลของการวิจัยจะมีลักษณะสอดคล้องหรือแตกต่างจากการวิจัยครั้งนี้หรือไม่อย่างไร
3. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจบุคลากรของเทศบาล

### เอกสารอ้างอิง

- กัลชลี เทียงธรรม. (2565). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน : กรณีศึกษาองค์กรบริการส่วนตำบลนาฮี อำเภอบางบาลจังหวัดสุพรรณบุรี. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กรมควบคุมมลพิษ (2567). รายงานสถานการณ์สถานที่กำจัดขยะมูลฝอยชุมชนของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2566. สืบค้นเมื่อ 12 พฤษภาคม 2567, จาก <https://www.pcd.go.th/publication/31985>
- เจษฎา สิงหเสรี. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลนครสมุทรสาคร. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565. สืบค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2567 จาก <https://opdc.go.th/file/reader/aXx8NTB8fGZpbGVfdXBsb2Fk>
- HREX.asia. (2019). วัตถุประสงค์ของ Human Resource Management (HRM) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เมื่อวันที่. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2567 จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190530-hrm-objective/>