

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นกระบวนการในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ รวมถึงการพัฒนาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การ ได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น มีสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน การธำรงรักษาสมาชิกที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การให้มีความพึงพอใจ มีโอกาสเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตำแหน่ง และมาตรการในการอุปการะทรัพยากรมนุษย์เมื่อสิ้นวาระการทำงานแล้ว โดยตระหนักว่ามนุษย์คือสิ่งที่มีคุณค่ายิ่งต่อองค์การ เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเสมือนหนึ่งเป็นการลงทุนมิใช่เป็นเพียงภาระค่าใช้จ่าย และมองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็น “ทุนมนุษย์” (Human capital) ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จึงควรตระหนักว่าการใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนที่สำคัญที่สุดขององค์การ ในอนาคต การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมิใช่เป็นเพียง การสรรหาบุคคล การบรรจุแต่งตั้งเท่านั้น แต่ยังมีภารกิจสำคัญอีกหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องการการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (สมชาย หิรัญกิตติ. 2545 : 2)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ในการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเป็นผู้รับผิดชอบประสานความร่วมมือร่วมกับผู้บริหารฝ่ายอื่น ๆ เพื่อให้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพียงพอและเหมาะสม 2) การสรรหาและการคัดเลือก เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ สามารถปรับตนเองให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเริ่มตั้งแต่บุคคลเข้าทำงานในองค์การ และพัฒนาต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่บุคคลนั้นอยู่ในองค์การ 4) การรักษานักงานเพื่อให้มีความพึงพอใจในการทำงาน การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การมีรายได้เพียงพอกับความเป็นอยู่ 5) การใช้ประโยชน์ คือ การใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามแนวทางในการจัดแผนกำลังคน การจัดคนที่เหมาะสมให้ตรงกับงาน นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถตรวจสอบและควบคุมได้ ตลอดจนให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น แนวคิดการจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ ซึ่งรวมถึงการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย (ชนพรพรณ ธานี.

2549 : 8)

การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ถูกกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 3 มาตรา 25 โดยให้มีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลร่วมกันคณะหนึ่งในเขตจังหวัด ประกอบด้วย 1) ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งได้รับมอบหมายเป็นประธาน 2) นายอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดจำนวนแปดคน 3) ผู้แทนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนเก้าคน โดยคัดเลือกจากประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน คัดเลือกจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนสามคน คัดเลือกจากผู้แทนพนักงานส่วนตำบลจำนวนสามคน 4) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเก้าคน คัดเลือกจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านระบบราชการ ด้านการบริหารและการจัดการ และตามมาตรา 26 กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งเป็นไปโดยมีมาตรฐานที่สอดคล้องกัน และคณะกรรมการทั้งสองคณะมีหน้าที่ต้องดำเนินการภายใต้กรอบมาตรฐานทั่วไปของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล จะเห็นได้ว่าอำนาจในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ภายใต้การควบคุมจากคณะกรรมการทั้งสองคณะ ทำให้ไม่มีอิสระในการบริหารงานบุคคลได้อย่างเต็มที่ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนตำบล (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. 2542 : 25-27)

ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้เพราะบุคคลจะเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ และแสดงให้เห็นถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์การ ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาดำเนินงานและปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นในองค์การ การสรรหา (Recruitment) เป็นงานขั้นแรกและเป็นงานที่มีความสำคัญในกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน เพราะเป็นหัวใจของการที่จะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติในองค์การ อาจกล่าวได้ว่าคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ขององค์การขึ้นอยู่กับคุณภาพของกระบวนการสรรหาบุคลากร หัวใจของการบริหารจัดการที่ดีอยู่ที่บุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามารับผิดชอบดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ แม้จะมีแผนกลไก และกฎเกณฑ์ ตลอดจนระเบียบแบบแผนที่ดีแล้วก็ตาม หากไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ามาแล้วก็ยากที่จะพัฒนาไปได้ การจัดการด้านนี้ นอกจากจะต้องมีระบบที่จะ

พัฒนาคนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพแล้ว สิ่งที่สำคัญคือวิธีการที่จะสรรหามูลค่ากรเข้ามาในกลไกการทำงานต่าง ๆ โดยเฉพาะกลไกที่มีความสำคัญ เช่น องค์กรกลางที่มีหน้าที่ดูแลให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้ให้และผู้ให้บริการ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์มากมาย และสามารถให้คุณให้โทษได้ ทั้งนี้ การสรรหามูลค่ากรเข้ามาต้องกำหนดวิธีการที่ดี และมีความโปร่งใสมากที่สุด มิฉะนั้นจะนำมาซึ่งความเสียหายและเป็นโทษต่อส่วนรวมได้ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2544 : 14)

การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมมีการกำหนดหน้าที่ของงานเป็นเรื่อง ๆ การวางแผน การวางแผน การวางแผน และข้อบังคับที่ปฏิบัติงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพ และปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบสำคัญสองส่วน คือ “งาน” และ “คน” งานนั้นเป็นภารกิจที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จแต่การที่จะดำเนินการสำเร็จนั้นต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน และงานนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย และการจัดระบบงาน กำหนดการล่งหน้า หรือการวางแผน การควบคุมกำกับติดตาม ประเมินผลการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวางแผนแบบแผนเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหาคคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง อบรม และการพัฒนา และการบำรุงรักษา ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ประกอบกับคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดมหาสารคามได้ประกาศเรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกโดยการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเป็นพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2555 ลงวันที่ 20 สิงหาคม 2555 ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถดำเนินการจัดการสอบแข่งขันได้เองภายใต้ระเบียบที่กำหนดไว้ เช่น อบต. ดงเมือง อบต. บ้านคู่อบต. นาฏ และ อบต. อื่น ๆ ที่กำลังอยู่ระหว่างดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตาม กระบวนการสรรหามูลค่ากรในมุมมองของบุคคลภายนอกยังคงขึ้นอยู่กับระบบอุปถัมภ์บางส่วน ซึ่งจะสังเกตเห็นได้ว่ามูลค่ากรที่สอบบรรจุได้นั้นส่วนหนึ่งมาจากพนักงานจ้างตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นส่วนใหญ่ และอีกส่วนหนึ่งมาจากระบบคุณธรรมโดยใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างแท้จริง โดยพบว่ากระบวนการสรรหามูลค่ากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราชมีข้อจำกัดและปัญหาหลายอย่าง คือ 1) เสียโอกาสที่จะได้พนักงานที่มีคุณภาพดีจากแหล่งภายนอกเข้ามาทำงาน 2) วิธีการทำงานหรือแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ไม่เกิดเนื่องจากขาด “เลือดใหม่” (New blood) ที่จะเสนอจากวิธีเดิม 3) การโจมตีทำลาย (Raiding) เพื่อให้ได้ซึ่งตำแหน่งเดียวกันจะมีสูงขึ้น ทำให้เกิดข้อขัดแย้ง 4) การเมืองในองค์การจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการสรรหาภายในได้มากมีการวิ่งเต้นทางการเมืองเพื่อให้ได้รับการคัดเลือก และ

5) พนักงานจำนวนหนึ่งคิดว่าตนควรได้รับ โอกาส หากมีการปฏิเสธด้วยเหตุผลใด ๆ ก็ตามมักจะเกิดความไม่พอใจนำมาสู่การร้องเรียนได้ ดังนั้น ผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคามจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งสองด้าน คือ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่จะต้องสะท้อนภาพให้เห็นได้ว่า กระบวนการสรรหาบุคลากรเป็น ไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม (สำนักงานท้องถิ่นอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์. 2556 : 5)

ด้วยเหตุนี้ จึงเห็นได้ว่าเรื่องของตัวบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องพิจารณากันนับตั้งแต่แรกที่มีการสรรหาเข้ารับราชการ โดยเหตุนี้เองไม่ว่าจะเป็นราชการหรือองค์กรเอกชน จึงไปหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อสรรหาบุคคลที่ดีที่สุดมาทำงาน ซึ่งการสรรหาบุคคลเข้าทำงานที่ได้รับความนิยมมีอยู่ 2 ระบบ คือ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากร ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสรรหาที่ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการสรรหาบุคลากร และระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยจะใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการสรรหาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และทำให้การปกครองท้องถิ่นพัฒนาไปได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับกระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาระดับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสรรหาที่ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม
4. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอขามเฒ่าสุราษฎร์ จังหวัดมหาสารคาม

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ ดังนี้

1. กระบวนการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง
2. ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง
3. กระบวนการสรรหาที่มีความสัมพันธ์กับระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับสูง

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม
จำนวน 7 แห่ง

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายข้าราชการ ประจำ ฝ่ายลูกจ้างประจำ และฝ่ายพนักงานจ้าง จำนวน 226 คน (สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ ยางสีสุราช. 2555 : 21-25)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอ ยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายข้าราชการประจำ ฝ่ายลูกจ้างประจำ และฝ่ายพนักงานจ้าง จำนวน 145 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) ของยามานะ (Yamane. 1973 : 727)

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาของการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดที่กล่าวถึงผู้วิจัยได้ใช้กรอบ แนวคิดกระบวนการสรรหาบุคลากรของสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549 : 23) แบ่งออกเป็น 9 ขั้นตอน คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการของหน่วยงานหลัก การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับ สมัคร การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร การกำหนด คุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงาน การกำหนดวิธีการสรรหา การดำเนินการสรรหา และ

การประเมินผล และระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การตามระบบคุณธรรมของอำนาจ แสงสว่าง (2546 : 99-101) ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ หลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง

4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

4.1 ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ กระบวนการสรรหาบุคลากร ประกอบด้วย

- 4.1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 4.1.2 ความต้องการของหน่วยงานหลัก
- 4.1.3 การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร
- 4.1.4 การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน
- 4.1.5 ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร
- 4.1.6 การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน
- 4.1.7 การกำหนดวิธีการสรรหา
- 4.1.8 การดำเนินการสรรหา
- 4.1.9 การประเมินผล

4.2 ตัวแปรตาม (Dependent variables) คือ ระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

- 4.2.1 หลักความสามารถ
- 4.2.2 หลักความเสมอภาค
- 4.2.3 หลักความมั่นคง
- 4.2.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง

5. ระยะเวลาในการวิจัย ระหว่างเดือน สิงหาคม 2556 – ธันวาคม 2556

นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 7 แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลนาฏ องค์การบริหารส่วนตำบลยางสีสุราช องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกู่ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัวสันต องค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง องค์การบริหารส่วนตำบลเวงดง และ องค์การบริหารส่วนตำบลขามเรียง

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง เกี่ยวกับการออกคำสั่งเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ หรือการอื่นใดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

กระบวนการสรรหาบุคลากร หมายถึง การกำหนดวิธีกระบวนการสรรหาบุคลากร โดยจะต้องมีการวางแผน วิเคราะห์ความต้องการบุคลากร โดยดูจากตำแหน่งงาน ข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน รายละเอียดของงานและตัวผู้สมัครงาน เพื่อให้กระบวนการสรรหาบุคลากรเกิดประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของแผนงานใช้ทรัพยากรมนุษย์ในระยะ 3 ปี เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ด้านบุคลากรและงบประมาณ โดยยึดหลักตามกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานให้มีความสอดคล้องกับจุดประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ นำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานอัตรากำลังในระยะ 3 ปี การสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการจัดทำลักษณะงาน ระบุหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกระดับตามแผนงาน และการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบสำหรับการปฏิบัติงานจัดทำแผนอัตรากำลังเพื่อจัดวางทรัพยากรมนุษย์ในปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

2. ความต้องการของหน่วยงานหลัก หมายถึง การกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติ คุณลักษณะ ความต้องการของผู้รับผิดชอบหน่วยงานหลัก โดยวิเคราะห์อัตรากำลังตามนโยบายขององค์กร เพื่อจะใช้เป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดตำแหน่งขึ้นใหม่ในองค์การ มีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน การกำหนดลักษณะของงานที่รับผิดชอบ และการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ

3. การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร หมายถึง การได้มาของตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร โดยได้มาจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครเป็นความต้องการของหน่วยงานหลักโดยเป็นความต้องการภาพรวมขององค์กรที่จำเป็น การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครได้มาจากแผนอัตรากำลังสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัครได้มาจากการขอกำหนดตำแหน่งขึ้นใหม่

4. การรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน หมายถึง การกำหนดมาตรฐานคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งงานทุกสายงาน และการกำหนดคุณสมบัติพิเศษเฉพาะสำหรับตำแหน่งงาน เพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง กำหนดลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติและหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง รวมถึงการกำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการของตำแหน่ง

5. ข้อคิดเห็นของฝ่ายบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรภายในให้บรรจุตำแหน่งที่ว่างก่อนที่จะมีการพิจารณาการบรรจุตำแหน่งที่ว่างจากบุคคลภายนอก การจัดอัตรากำลังบุคลากรครบทุกตำแหน่งตามสาขาวิชาที่ต้องการ โดยยึดกรอบอัตราค่าตอบแทนเป็นหลักในการพิจารณาการวางแผนอัตรากำลังขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารเป็นผู้ตัดสินใจ

6. การกำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงาน หมายถึง การกำหนดคุณลักษณะของตำแหน่งเพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบนั้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณวุฒิ การกำหนดประสบการณ์ในการทำงาน การกำหนดกรอบอัตราค่าตอบแทนของตำแหน่งนั้น ๆ การกำหนดความชำนาญพิเศษเฉพาะตำแหน่ง และการกำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยจากสถาบันที่จบการศึกษาอยู่ในเกณฑ์สูง

7. การกำหนดวิธีการสรรหา หมายถึง การปฏิบัติตามรูปแบบและวิธีการสรรหาที่ระเบียบกำหนดให้เป็นแนวทาง โดยมีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาภายในองค์กรร่วมกับคณะกรรมการภายนอกที่เชี่ยวชาญการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น มีการกำหนดวิธีการสรรหาโดยฝ่ายบริหารร่วมกับคณะกรรมการร่วมกันดำเนินการมีการร้องขอให้คณะกรรมการกลางการสอบแข่งขันพนักงานส่วนท้องถิ่น (กสอ.) ดำเนินการสอบแข่งขันแทนการกำหนดให้สถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานกลางทำหน้าที่ผลิตข้อสอบ ตรวจสอบข้อสอบ และประมวลผลคะแนน

8. การดำเนินการสรรหา หมายถึง การดำเนินการสรรหาตามวิธีการสรรหาที่กำหนดด้วยการใช้มาตรการหรือวิธีการต่าง ๆ ตามระเบียบ โดยมีการดำเนินการกำหนดหลักสูตรและวิธีสอบแข่งขันในตำแหน่งระดับต่าง ๆ อย่างละเอียด การสำรวจตรวจสอบตำแหน่งและอัตราวางให้ถูกต้องก่อนดำเนินการสอบแข่งขัน การประกาศรับสมัครสอบแข่งขัน โดยปิดประกาศไว้ในที่

เปิดเผย และแจ้งให้จังหวัดทุกจังหวัดทราบโดยทั่วกัน การกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการสอบ วิธีการสอบแข่งขัน และวิธีดำเนินการที่จำเป็นและไม่ขัดต่อหลักสูตร

9. การประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานในกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เกี่ยวกับการประเมินผลของผู้สมัครเป็นรายวัน การขยายระยะเวลาการรับสมัครหากพบว่ามีความผิดปกติและความจำเป็น การรายงานผลกระบวนการสอบแข่งขันให้ ก.อบต.ทราบทุกขั้นตอน การทบทวนหลักสูตร วิธีการสอบแข่งขัน การดำเนินการสอบแข่งขันให้มีความเหมาะสมถูกต้องตามระเบียบฯ และมีการตรวจสอบการทุจริตหรือส่อไปในทางทุจริต อันอาจทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมในระหว่างดำเนินการสอบแข่งขัน

ระบบคุณธรรมในการสรรหา หมายถึง การดำเนินงานบริหารเกี่ยวกับบุคคลในด้านการได้มาซึ่งบุคลากรโดยผ่านกระบวนการสรรหาบุคคลมาใช้ประโยชน์ในองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งรวมทั้งการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก การเสาะหาบุคคลมาจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายในองค์การบริหารส่วนตำบล การรับโอนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่น ตลอดจนการสรรหาจากบุคคลภายนอกเข้ารับราชการเป็นพนักงานส่วนตำบลโดยวิธีการสอบแข่งขัน โดยใช้หลักการสรรหาบุคลากรตามระบบคุณธรรม ที่ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. **หลักความสามารถ** หมายถึง ระบบการสรรหาบุคลากรโดยการกำหนดเงื่อนไขการรับสมัคร โดยพิจารณาตามคุณสมบัติผู้สมัคร คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานหรือเคยผ่านงานมาแล้ว โดยเปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่มีความสามารถตรงตามเงื่อนไขการรับสมัครได้มาสมัครเข้าทำงาน ผ่านกระบวนการสอบคัดเลือก หรือสอบแข่งขันเข้ามาทำงาน บุคคลที่สอบได้ในตำแหน่งลำดับที่ 1 จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามที่ได้ประกาศรับสมัครไว้

2. **หลักความเสมอภาค** หมายถึง ระบบการสรรหาบุคลากรโดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาคของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานหรือเคยผ่านการทำงานมาแล้ว ตรงตามเงื่อนไขของการประกาศรับสมัคร เพื่อสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขันบุคคล หรือสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง การใช้หลักความเสมอภาคนี้ จะไม่จำกัดการคัดเลือกบุคคลโดยภูมิฐานะ ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติ ศาสนา ผู้ปกครองและผู้รับรอง

3. **หลักความมั่นคง** หมายถึง ระบบการสรรหาบุคลากรที่เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์การ ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานจะไม่ถูกกลั่นแกล้งในการทำงาน ไม่ถูกลงโทษ หรือสั่งให้พักงาน หรือให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผล

เพียงพอหรือไม่เป็นธรรม เลือกที่รักมักที่ชัง เป็นต้น การใช้หลักความมั่นคงนี้ จะปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนและทุกระดับตำแหน่งในองค์กร โดยเสมอเหมือนกัน

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง ระบบการสรรหาบุคลากรโดยองค์กรจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กรวางตนเป็นกลางทางการเมือง โดยไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็นการนิยม ผักไฟ อุดหนุน สนับสนุน หรือตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของ พรรคการเมือง หรือนักการเมืองหรือในทางตรงกันข้าม ไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็น การทำลาย บิดเบือนข้อเท็จจริงทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง หรือทำให้เสียหายแก่พรรคการเมือง หรือนักการเมือง เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนหลักการปกครองประเทศแบบระบอบประชาธิปไตยของบุคลากรในองค์กรทั้งของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน

ฝ่ายบริหาร หมายถึง ข้าราชการฝ่ายการเมืองที่ปฏิบัติงานในองค์กรบริหารส่วนตำบล นาฏ องค์กรบริหารส่วนตำบลยางสีสุราช องค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านคู องค์กรบริหารส่วนตำบลหนองบัวสันตุ องค์กรบริหารส่วนตำบลคงเมืององค์กรบริหารส่วนตำบลเวียงดงและ องค์กรบริหารส่วนตำบลขามเริญ

ฝ่ายข้าราชการประจำ หมายถึง ข้าราชการ ข้าราชการประจำที่ปฏิบัติงานในองค์กรบริหารส่วนตำบลนาฏ องค์กรบริหารส่วนตำบลยางสีสุราช องค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านคู องค์กรบริหารส่วนตำบลหนองบัวสันตุ องค์กรบริหารส่วนตำบลคงเมืององค์กรบริหารส่วนตำบลเวียงดงและองค์กรบริหารส่วนตำบลขามเริญ

ฝ่ายลูกจ้างประจำ หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติงานในองค์กรบริหารส่วนตำบลนาฏ องค์กรบริหารส่วนตำบลยางสีสุราช องค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านคู องค์กรบริหารส่วนตำบลหนองบัวสันตุ องค์กรบริหารส่วนตำบลคงเมืององค์กรบริหารส่วนตำบลเวียงดงและ องค์กรบริหารส่วนตำบลขามเริญ

ฝ่ายพนักงานจ้าง หมายถึง พนักงานจ้างตามภารกิจที่มีอายุการจ้าง 4 ปี และพนักงานจ้างทั่วไปที่มีอายุการจ้าง 1 ปี ที่ปฏิบัติงานตามระยะเวลาในสัญญาจ้างงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบลนาฏ องค์กรบริหารส่วนตำบลยางสีสุราช องค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านคู องค์กรบริหารส่วนตำบลหนองบัวสันตุ องค์กรบริหารส่วนตำบลคงเมืององค์กรบริหารส่วนตำบลเวียงดงและองค์กรบริหารส่วนตำบลขามเริญ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงกระบวนการสรรหา และระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม
2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากร และระบบคุณธรรมในการสรรหาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม สามารถนำไปปรับปรุงและแก้ไขการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม และหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะการปฏิบัติงานคล้ายกัน
3. ทราบถึงข้อเสนอแนะของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม ที่ต้องการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY