บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ
4. การจัดการ
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบราชการ
6. แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ
7. แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
8. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล
9. บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
11. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

1. ความหมายของสมรรถนะ

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2546 : 15) นิยาม Competency ว่า กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ ซึ่งความรู้ ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นใหม่ได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

เจษฎา ประกอบทรัพย์และวลัยลักษณ์ เศขรฤทธิ์ (2547 : 47) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 27) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้นๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึง เฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อ ทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย

เสน่ห์ จุ้ยโต (2548 : 33) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคคลเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อร่วมงานอื่น ๆ โดยสถานการณ์หลากหลายกว่าและได้ผลงานดีกว่า

โบยาทซิส (Boyatzis. 1982 : 56 ; อ้างถึงใน กีรติ ยศยิ่งยง. 2550 : 6)ได้นิยาม Competency ว่า เป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวบุคคลที่นำไปสู่หรือเป็นสาเหตุให้ผลงานมีประสิทธิภาพ และเน้นว่า"คุณลักษณะที่อยู่ภายใน" เป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรมเพราะเป็นสิ่งที่กำหนดอยู่ในตัวบุคคลนั้นทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างสำคัญมาก เนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน การใช้สมรรถนะถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้การทำงานขององค์กรประสบความสำเร็จ

แมคเคลแลนด์ (McClelland.1993 : 18 ; อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ.2546 : 15)ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถ ผลักดันให้เป็นปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์การ

2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1972 ที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard university) จากความสงสัยของ แมคเคลแลนด์ (McClelland)ว่าทำไมพนักงานที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน จึงได้ทำการวิจัยศึกษาโดยแยกพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วทำการศึกษาพนักงานทั้งสองกลุ่มมีการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า พนักงานที่มีผล

การปฏิบัติงานที่ดีมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า "Competency" และในปี ค.ศ.1973 แมคเคลแลนด์ ได้เขียนบทความเรื่อง "Testing of competency rather than intelligence" ซึ่งถือว่าเป็นจุดกำเนิดแนวคิดเรื่อง สมรรถนะที่อธิบายบุคลิกลักษณะของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (The iceberg model)

แม็คเคลแลนด์ อธิบายว่า คุณลักษณะของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำโดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่

2.1 ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่านทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น

2.2 ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการแนวคิดเฉพาะด้านเช่น ความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น

2.3 บทบาททางสังคม (Social role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่า ตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

2.4 ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

2.5 อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

2.6 แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่างๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้น เป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเชาว์ปัญญาของคน ซึ่งการที่คนที่เพียงความเฉลียวฉลาดที่ทำให้สามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้เท่านั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เข้าเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น คนจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึกคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกทางสังคมที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้เข้าเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

ในปี ค.ศ. 1982 ริชาร์ด โบยาทซีส (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือ "The Competent manager : a modelof effective perfornanec" โดยได้ใช้คำว่า "Competencies" เป็นคนแรก และปี ค.ศ.1996 (ดนัย เทียนพุฒ. 2543 : 58) ได้นิยามความสามารถในงานเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลซึ่งนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุให้ผลงานมีประสิทธิภาพและเน้นว่า "คุณลักษณะที่อยู่ภายใน" เป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรมเป็นสิ่งที่

กำหนดอยู่ในบุคคลนั้น ทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมากเนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่างๆ จะเกิดขึ้นก็เมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลของสิ่งที่อยู่ภายใน

ปี ค.ศ.1994 พราฮาเลท และ ฮาร์แมล (Prahalad and Hamel) เขียนหนังสือ "Competing for the future" ได้นำเสนอสิ่งที่เรียกว่า "Core competencies" ความสามารถหลักของธุรกิจ โดยระบุว่า สิ่งนี้เท่านั้นที่จะทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขันและเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอกเลียนแบบได้ ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารงานบุคคลหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่า ในตำแหน่งงานหนึ่งนั้น จะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้และความสามารถหรือพฤติกรรมนิสัยใดบ้างและอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคคลนั้นมีคุณลักษณะที่ดี มีผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงและได้ผลการปฏิบัติงานงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. ประเภทของสมรรถนะ

3.1 สมรรถนะตามแนวคิดของณรงค์วิทย์ แสงทอง

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2547 : 259) ได้เสนอสมรรถนะ ตามแหล่งที่มาแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

3.1.1 สมรรถนะด้านตัวบุคคล (Personal competencies) เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้น เช่น ความสามารถในด้านการวาดภาพของศิลปินการแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งต่างๆ เหล่านี้คือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

3.1.2 สมรรถนะด้านงาน (Job competencies) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ ต้องการเพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่นความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3.1.2 สมรรถนะด้านองค์การ (Organization competencies) เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆ ได้ เช่นบริษัทโซนี่เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีขนาดเล็กบริษัทโนเกียเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องโทรศัพท์มือถือชั้นนำของโลก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.2 สมรรถนะตามแนวคิดของสุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์

สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2548 : 53-55) แบ่งประเภทของความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

3.2.1 สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นความสามารถในระดับแก่นขององค์กร และเป็นสิ่งที่องค์กรนั้นๆ ทำได้ดีกว่าเหนือกว่าคู่แข่งขัน รวมถึงเป็นสิ่งที่ยากต่อการเลียนแบบตลอดจนเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อลูกค้า ความสามารถหลักนี้หากพิจารณาในบริบท (Context) ที่ต่างกันก็อาจเป็นได้ทั้งความสามารถหลักขององค์กร (Organization core competency) และสมรรถนะหลักของพนักงานในองค์กร (Employee core competency)

1) สมรรถนะหลักขององค์กร คือ คุณลักษณะที่องค์กรต้องการมีหรือเป็น เพื่อให้มีสมรรนถะตามที่ผู้บริหารองค์กรต้องการ รวมถึงช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ เช่น ให้มีสมรรถนะในการแข่งขัน มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ (Organization core competency) ขององค์กรมักถูกกำหนดจากการทำ SWOT หรือ TOWS Analysis เพื่อสะท้อนสิ่งที่องค์กรเป็นอยู่ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ตัวอย่างเช่น สินค้ามีความหลากหลายมีประสิทธิภาพเหนือกว่ากลุ่มคู่แข่ง คุณภาพในการบริการเหนือกว่าคู่แข่งขัน มีสภาพการเงินที่มั่นคง มีนวัตกรรมในการบริหารที่เหนือกว่า เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง เป็นต้น

2) ความสามารถหลักของพนักงานในองค์กร

คุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรพึงมีพึงเป็น ซึ่งสะท้อนค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเสริมรับสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรในการดำเนินการทั้งนี้ความสามารถหลักของพนักงานในองค์กร (Employee core competency) มักถูกกำหนดจากความสามารถหลักขององค์กร (Organization core competency) ความสามารถหลักของพนักงานในองค์กรนี้ที่ควรเป็น คือ การพัฒนาตนเองและบุคคลอื่นๆ (Developing self and others) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) และการทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Achievement orientation) ความสามารถหลักของพนักงานในองค์กรนี้ ยังสามารถแบ่งย่อยได้เป็น 3 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 ความสามารถในงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะ ของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAJABHAT RAMPHAIPHANNEE UNIVERSITY

ที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

ประเภทที่ 2 ความสามารถแบบมืออาชีพ (Professional competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความเข้าใจในองค์กร เข้าใจและมีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ อดทนต่อความกดดัน และสามารถควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี

ประเภทที่ 3 ความสามารถในด้านเทคนิค (Technical competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นถึงการคิดเชิงวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การใส่ใจในเรื่องคุณภาพ และความชำนาญด้านเทคนิค

3.3 ความสามารถพิเศษของบุคคล (Personal competency)

คือ บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลคนนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น คนบางคนที่สามารถเล่นกับงูหรือจระเข้ได้ ทั้งนี้มักจะเรียก Personal competency ว่า ความสามารถพิเศษของบุคคลเฉพาะบุคคลนั้นๆ

กีรติ ยศยิ่งยง (2550 : 10) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะโดยพิจารณาจากที่มาและพัฒนาการของสมรรถนะ พบว่าองค์กรหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

3.3.1 สมรรถนะขององค์กร (Organization competency) คือ สิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมขององค์กรอย่างไร และจะทำอย่างไรเช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นต้น

3.3.2 สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human competency) คือ พฤติกรรรมการแสดงออก (Individual behavior) การใช้องค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (A body ofknowledge) และการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Social role) ของบุคลากรในองค์กร เพื่อสนับสนุนสมรรถนะขององค์กร ให้การดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กรประสบความสำเร็จ

4. สมรรถนะ ตามแนวคิดของสำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551 : 4) ได้กำหนดคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

เป็นความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน โดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยในบางครั้งก็จะต้องพิจารณาตัดขั้นตอนบางอย่างที่ไม่จำเป็นทิ้งไปบ้าง เพื่อสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่าและคุณประโยชน์อย่างแท้จริง

4.2 การบริการที่ดี (Service mind)

เป็นสมรรถนะที่เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ในสภาวการณ์ ปัจจุบันประชาชนคาดหวังที่จะได้รับการบริการที่ดี มีมาตรฐานจากภาครัฐมากยิ่งขึ้น รวมทั้งข้าราชการเองก็จำเป็นที่จะต้องปรับบทบาทของตนเองให้เป็นผู้บริการประชาชนมากยิ่งขึ้น

4.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise)

เป็นความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้ เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ด้วยเพราะปัจจุบันระบบการสื่อสารของโลก (WORLD NET) มีประสิทธิภาพทำให้ประชาชนในทุกส่วนของโลกได้รับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวทั่วถึงกันหมด การทำงานของข้าราชการจะต้องปรับการทำงานและวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมองเห็นความสำคัญของวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย และนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับการทำงานของตนให้มากที่สุด

4.4 จริยธรรม (Integrity)

เป็นการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มหาตมะ คานธี รัฐบุรุษของโลกชาวอินเดียได้กล่าวไว้ว่า “คุณธรรม คือ คุณงามความดี ซึ่งจะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มียืนยงและยิ่งใหญ่อยู่ในประวัติบุคคลก็ต่อเมื่อกาลเวลาเป็นเครื่องพิสูจน์ คุณธรรมของคนดีที่ต้องมีก็คือ เป็นผู้สร้าง มิใช่เป็นผู้ทำลาย และเป็นผู้สนับสนุน มิใช่ผู้ขัดขวาง ผู้ขาดคุณธรรมพื้นฐานดังกล่าวนี้หาใช่คนดีที่สังคมต้องการไม่ ผู้ใดได้ผ่านการพิสูจน์มาดีแล้ว ผู้นั้นได้ชื่อว่าเป็นรัฐบุรุษเอกของโลก" คุณธรรม จริยธรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการทำหน้าที่ของข้าราชการที่ดี

4.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

เป็นความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น การเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร ในฐานะเป็นสมาชิกในทีม ในการแข่งขันฟุตบอลโลกที่ผ่านมา ทีมฟุตบอลทีมชาติบราซิลได้ชื่อว่าเป็นทีมที่เล่นเกมรุกได้ดีเลิศ แต่พลังของทีมที่ประสบความสำเร็จคือเป็นทีมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการเล่นที่เป็นกลุ่มก้อน แข็งแกร่งทั้งในด้านการรับและการรุก หากเปรียบเทียบกับการทำงานแล้วก็คือ "การทำงานร่วมกันเป็นทีม" รับผิดชอบงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วยทีมงานนั่นเอง

5. กรอบสมรรถนะหลัก

กรอบสมรรถนะหลัก จะมีมาตรฐานการวัดจากองค์ประกอบ ดังนี้

5.1 ความสามารถในเชิงการคิดวิเคราะห์ ซึ่งจะพิจารณาจาก

5.1.1 การแก้ไขปัญหาและการตัดสินที่มีตัวแปรหลากหลายลักษณะ

5.1.2 การคาดการณ์และกำหนดเป้าหมายในเชิงวิสัยทัศน์ พร้อมที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจเช่นเดียวกัน

5.1.3 การสร้างกรอบความคิดในเชิงวิเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.2 ความสามารถในเชิงการจัดการซึ่งจะพิจารณาจาก

5.2.1 การวางแผนและบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

5.2.2 การวิเคราะห์และวัดประสิทธิภาพกระบวนการปฏิบัติงาน

5.2.3 การกำหนด และแตกย่อยเป้าหมายการทำงานไปสู่การปฏิบัติพร้อมทั้งควบคุมให้เกิดผลสัมฤทธิ์

5.3 ความสามารถเพื่อตอบสนองปัจจัยความเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการปรับเปลี่ยน ซึ่งจะพิจารณาจาก

5.3.1 การเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง

5.3.2 การเป็นผู้คิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลง

5.4 ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล

ซึ่งจะพิจารณาจาก

5.4.1 ความสามารถในการโน้มน้าว ชักจูงความคิด

5.4.2 ความสามารถในการประสานความร่วมมือเพื่อผลสำเร็จของงาน

5.4.3 ความตระหนักและเข้าใจเงื่อนไขเฉพาะของวัฒนธรรมขององค์กร

5.4.4 การเป็นผู้นำ

5.4.5 การสื่อข้อความด้วยลายลักษณ์อักษร (ความสามารถในการเขียน)

5.5 คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่สำคัญต่อผลสำเร็จของงาน

ซึ่งจะพิจารณาจาก

5.5.1 คุณลักษณะที่มุ่งมั่นไปสู่ผลสำเร็จ

5.5.2 คุณลักษณะที่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

5.5.3 คุณลักษณะที่ยึดถือการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.5.4 คุณลักษณะที่ทำงานอย่างมั่นคงภายใต้สภาวะกดดัน

6. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน

คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ3 สมรรถนะ สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

6.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking)

6.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual thinking)

6.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & developing others)

6.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding people accountable)

6.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information seeking)

6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural sensitivity)

7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal understanding)

6.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational awareness)

6.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for order)

6.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self confidence)

6.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

6.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & influencing)

6.14 สภาวะผู้นำ (Leadership)

6.15 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic quality)

6.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)

6.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic orientation)

6.18 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change leadership)

6.19 การควบคุมตนเอง (Self lontrol)

6.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering others)

7. ขอบเขตของสมรรถนะ

กรีน (Green. 1999 : 22-29) แบ่งขอบเขตของสมรรถนะหรือสมรรถนะออกเป็น 4 ขอบเขต คือ

7.1 สมรรถนะหลัก (Core competency and capabilities)

เป็นสิ่งที่บอกว่าองค์กรจะมีสมรรถนะอะไรในการดำเนินงาน หรือปฏิบัติงานในเชิงที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือ (Technical knowledge and skills) หรือตอบคำถามว่าองค์กรนี้ดำเนินธุรกิจอะไร และใช้ความรู้ความสามารถอย่างไร

7.2 ค่านิยม และความเชื่อหลัก (Core values and belief)

เป็นสิ่งที่บ่งบอกว่าองค์กรจะมีระบบการจัดการกับคนในองค์กรอย่างไร มีบรรยากาศมีรูปแบบของวัฒนธรรมเป็นอย่างไร

7.3 สมรรถนะด้านความรู้ และทักษะในการทำงาน (Technical Knowledge and job skills)

เป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า บุคลากรในองค์กรจำเป็นจะต้องมีสมรรถนะในเรื่องเกี่ยวกับความรู้หรือทักษะ ที่ต้องใช้ในการดำเนินงานกับเครื่องมือ อุปกรณ์ (Tools) หรือบริการ (Service) ขององค์กรอย่างไร และจะเป็นไปในทำนองเดียวกันกับสมรรถนะหลัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7.4 สมรรถนะด้านทักษะ และความสามารถในการแสดงออก

(Performance skill and competencies)

เป็นสิ่งที่จะบ่งบอกว่า องค์กรต้องการบุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพการมีปฏิสัมพันธ์อย่างไร จึงจะเป็นไปในรูปแบบเดียวกับองค์กรที่ต้องการ หรือเป็นไปตามวัฒนธรรมค่านิยม หรือความเชื่อขององค์กร

8. ลักษณะของสมรรถนะ

กีรติ ยศยิ่งยง (2550 : 14) ลักษณะของสมรรถนะ แสดงออกได้หลากหลายตามมุมมองของแต่ละแนวคิด เช่น มุมมองทางประเทศสหรัฐอเมริกามองว่า สมรรถนะเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ที่พนักงานมีทักษะ ความรู้ และความสามารถที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานผู้นั้น ส่วนประเทศอังกฤษ มองว่าสมรรถนะเป็นผลลัพธ์ (Output) ที่ได้จากการปฏิบัติงาน ที่เกิดจากการกำหนดเงื่อนไขในงานนั้น สามารถสรุปลักษณะสมรรถนะในมุมต่างๆได้ดังนี้

8.1 สมรรถนะต่างลักษณะงาน (Competency as task) เป็นการแสดงว่าสมรรถนะต่างๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อยๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ เช่น งานทำความสะอาดพื้น งานย่อยคือ การเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็จะมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันใดในการทำงานที่จะเกิดประโยชน์สูงสุด

8.2 สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as results) เป็นการแบ่งสมรรถนะออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งจะร่วมกันไปสู่ผลลัพธ์ร่วม

8.3สมรรถนะตามลักษณะของผลกระทำ (Competency as outputs) สมรรถนะลักษณะนี้ จำเป็นที่จะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการในการผลิตหรือการบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกมาเป็นองค์ประกอบย่อยๆ และกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นผลที่ได้จะสามารถออกแบบผลผลิตได้ ผลที่ได้ดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดพิมพ์เขียว ความต้องการของลูกค้าและแบบจำลองของผลผลิตต่อไป

8.4 สมรรถนะตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as knowledge, skill and attitude) คนที่ฉลาดรอบรู้จะมีการแสดงออกทางพฤติกรรมหรือวิธีการต่างๆ ที่จะบ่งบอกว่าคนคนนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูง โดยใช้สมรรถนะที่จะแสดงถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การกำหนดเป้าหมายการหาหนทางที่จะแก้ไขปัญหา เพื่อให้ไปถึงเป้าหมาย เป็นตัวกำหนดความสำคัญในการทำงาน

8.5 สมรรถนะตามลักษณะของแต่ละคนที่มีอยู่ (Competency as attribute bundle) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการของสมรรถนะเกี่ยวกับ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งเป็นเรื่องยากมากที่จะเจาะจงว่าเป็นความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำจะต้อง แสดงพฤติกรรมที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้ เป็นต้น

9. การประยุกต์ใช้สมรรถนะ

9.1 สมรรถนะสามารถนำไปประยุกต์ และปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่างๆ

คือ กีรติ ยศยิ่งยง (2550 : 16) กล่าวว่าสมรรถนะที่สามารถนำไปประยุกต์และปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่างๆ มีดังนี้

9.1.1 กิจกรรมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามความต้องการ (Management for result)

9.1.2 กิจกรรมเพื่อทำความเข้าใจกับตลาดและลูกค้าจากการประเมินสมรรถนะขององค์กร (Knowing the market, caring for customers)

9.1.3 กิจกรรมเพื่อการจัดหาคน (Managing people)

9.1.4 กิจกรรมเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลและการพิจารณาตัดสินใจ (analyzing and applying judgment)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

9.1.5 กิจกรรมเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Solving problems and making decision)

9.1.6 กิจกรรมเพื่อการวางแผนในระยะยาว (Planning for the long term)

9.1.7. กิจกรรมเพื่อสร้างประสิทธิผลในการทำงานบนพื้นฐานของบุคคล (Being effective on an individual basic)

9.2 กิจกรรมที่สามารถนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในองค์กร

รายเลท และโลฮาน(Rylatt and Lohan. 1995 : 59 : อ้างถึงใน กีรติ ยศยิ่งยง. 2550 : 16-24) สรุปดังนี้

9.2.1 การกำหนดกลยุทธ์การวางแผนธุรกิจ (Strategic and business)

ความสัมพันธ์อย่างสูงกับระดับสมรรถนะของพนักงาน องค์กรอาจได้พบกับความสามารถของบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดที่จะทำให้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีโอกาสที่จะสร้างอำนาจทางการตลาดแต่ในทางตรงกันข้าม การขาดความสามารถเฉพาะด้านในเชิงการแข่งขัน ก็อาจจะเป็นอุปสรรค ในความสำเร็จขององค์กรได้

9.2.2 การสรรหาและการคัดเลือก (Recruiting and selecting)

การระบุสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในระดับต่างๆ จะช่วยให้ผู้ที่ต้องการหางานทำ ได้ความรู้ ทักษะ ที่ตนเองขาดอยู่ และช่วยให้ผู้สัมภาษณ์สามารถคัดเลือกคนเข้าทำงานด้วยการกลั่นกรองความสามารถของบุคคลที่มาสมัครงานในระดับหนึ่งว่า ผู้สมัครมีความสามารถตามที่ต้องการหรือไม่

การสรรหาและคัดเลือกบนพื้นฐานของสมรรถนะ จึงเป็นการจับคู่อย่างเหมาะสมระหว่างมาตรฐานของสมรรถนะกับบุคคลที่มีสมรรถนะที่แสดงให้เห็น การจัดระบบ การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน ทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กรตามรูปแบบของสมรรถนะที่องค์กรต้องการเข้ามาทำงาน ก็จะนำมาซึ่งความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงกำหนดเครื่องมือ ในการคัดเลือก เช่น การออกแบบใบสมัครที่ผู้สมัครต้องการระบุถึงสมรรถนะของตน วิธีการคัดเลือกพนักงานเข้าสู่องค์กรที่สำคัญวิธีการหนึ่งที่ใช้กันอยู่เป็นประจำ คือ การสัมภาษณ์ ซึ่งหากวิธีการสัมภาษณ์มีข้อความที่เชื่อมโยงกับสมรรถนะมาตรฐานได้มากเพียงใดก็จะทำให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับ สมรรถนะของผู้สมัครได้ว่า มีหรือไม่มีสมรรถนะที่ต้องการ และหากมีสมรรถนะแล้วอยู่ในระดับใด สามารถพัฒนาได้ต่อไปหรือไม่ การออกแบบสอบถามต่างๆเพื่อวัดความสามารถ ตลอดจนหาวิธีการต่างๆ ที่จะประเมินความสามารถของผู้สมัคร

การพัฒนาระบบคัดเลือกพนักงานบนพื้นฐานสมรรถนะ สามารถดำเนินการได้ 6 ขั้นตอน คือ (Spencer and spence.1993 : 11 ; อ้างถึงใน กีรติ ยศยิ่งยง. 2550 : 17)

1) กำหนดรูปแบบสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงาน
2) สรรหา และออกแบบเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินผู้สมัคร
3) ฝึกอบรมและให้ความรู้กับผู้ที่จะต้องเป็นผู้คัดเลือก
4) ประเมิน และคัดเลือกผู้เลือก
5) ตัดสินใจเลือกรับ หรือไม่รับผู้สมัคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6) ตรวจสอบระบบการคัดเลือกพนักงาน บนพื้นฐานของสมรรถนะอยู่เสมอ

9.2.3 การเจรจาต่อรอง (Enterprise bargaining) เมื่อมีการเจรจาต่อรองเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน หรือการเปลี่ยนแปลงการทำงาน การกำหนดสมรรถนะจะช่วยได้มาก โดยฝ่ายจัดการและฝ่ายพนักงานจะต้องมีความชัดเจน ว่าต้องการอะไรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จและสามารถใช้ขีดความสามารถนั้น เจรจาต่อรองเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะ หรือการจัดสรรค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นได้

การบริหารค่าตอบแทน หรือการบริหารค่าจ้างบนพื้นฐานของสมรรถนะในงานนั้น เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากจะเป็นกระบวนการในการกำหนดฐานของค่าจ้างตามความสามารถต่างๆ ว่าควรจะได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนในระดับเท่าใด การกำหนดค่าตอบแทนหรือค่าจ้างบนพื้นฐานความสามารถในงานประกอบด้วย (กีรติ ยศยิ่งยง. 2550 : 18)

1) การประเมินค่างาน เป็นการกำหนดค่างานเบื้องต้นว่า แต่ละงานจะมีค่าเท่างานใด และมีขอบเขตของค่าจ้างตามค่างานอย่างไร

2) การกำหนดช่วงของความสามารถ เป็นการระบุสมรรถนะหนึ่งๆที่มีหลายระดับ แต่ละระดับของสมรรถนะจะมีพื้นฐานของค่าจ้างที่แตกต่างกัน

3) การกำหนดอัตราเป้าหมาย เป็นการกำหนดจำนวนของการเลื่อนระดับเงินเดือน โดยภาพรวม

4) การกำหนดอัตราการขึ้นเงินเดือน เป็นการกำหนดการขึ้นเงินเดือนสำหรับพนักงานที่มีสมรรถนะตรงตามมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

5) การกำหนดอัตราการขึ้นเงินเดือนให้กับพนักงานสำหรับการเปลี่ยนแปลงความสามารถของพนักงานในระดับที่ดีขึ้น และสามารถรองรับการเลื่อนตำแหน่งได้

การจ่ายค่าตอบแทนบนพื้นฐานของสมรรถนะ เป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานที่มีสมรรถนะตรงตามมาตรฐานของสมรรถนะขององค์กรกำหนดขึ้น หรือมีสมรรถนะที่สูงกว่าตามที่ได้กำหนดไว้ในการนิยามสมรรถนะ และรูปแบบของสมรรถนะที่เป็นสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงาน เทียบกับสมรรถนะของแต่ละบุคคล การจ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะเป็นการเน้นที่พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นหลัก ที่ต้องใช้ประกอบกับการบริหารค่าตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ เช่น การประเมินผลงาน จำนวน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผลผลิต ชิ้นงานที่สร้างสรรค์ หรือคิดค้นขึ้น ซึ่งจะทำให้การบริหารค่าตอบแทนในองค์กรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

9.2.4 การฝึกอบรม (Training) สามารถใช้เป็นมาตรฐานของสมรรถนะในการออกแบบการฝึกอบรมแบบเป็นทางการ และการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งกล่าวถึงความรู้ทักษะ และทัศนคติ ที่จะกลายเป็นพื้นฐานของโปรแกรมการฝึกอบรมการศึกษาและการกำหนดความสามารถหรือสมรรถนะในงาน เพื่อกำหนดสมรรถนะในองค์กร และระดับสมรรถนะตามมาตรฐานของตำแหน่งนั้น เป็นข้อมูลที่เปรียบเสมือนเป็นเป้าหมายพื้นฐานที่ต้องการให้พนักงานมีในแต่ละตำแหน่งงาน การดำเนินงานตามสมรรถนะของพนักงานมีในตำแหน่งหน้าที่ จะเป็นข้อมูลที่บอกให้องค์กรรู้ว่า ขณะนี้ องค์กรมีพนักงานที่มีสมรรถนะในระดับใด เมื่อเทียบกับมาตรฐานของตำแหน่งงาน ซึ่งแนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร คือ การวิเคราะห์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรว่าเป็นตามความต้องการของตำแหน่งงานหรือไม่ วิธีการที่จะทราบได้ก็คือ การเปรียบเทียบสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงานกับสมรรถนะของบุคคล สามารถทำให้องค์กรรับรู้ถึงช่องว่างระหว่างบุคคลและมาตรฐาน เพื่อที่จะดำเนินการจัดหาวิธีการที่เหมาะสมในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น เพื่อจะไปรองรับกับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไป หรือนำข้อมูลสมรรถนะของพนักงานไปใช้ในการวางแผนพัฒนาสายอาชีพให้กับพนักงาน รวมทั้งสามารถวางแผนทดแทนตำแหน่งในสายงานที่สำคัญขององค์กร เพื่อนำไปจัดการฝึกอบรมและพัฒนาให้กับพนักงานการนำข้อมูลจากการศึกษาและกำหนดสมรรถนะในงานมาใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานของสมรรถนะ เป็นวิธีการนำแนวคิดของสมรรถนะในงานไปใช้ได้อย่างชัดเจนที่สุด เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งหากองค์กรมีระบบและวิธีการในการจัดระบบการพัฒนาบนพื้นฐานของสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็มั่นใจว่า องค์กรจะมีบุคลากรที่มีสมรรถนะที่พร้อมจะปฏิบัติงานกับองค์กรอยู่เสมอ

9.2.5 การพัฒนาอาชีพ (Career development)

มาตรฐานของสมรรถนะมีประโยชน์สำหรับการพัฒนาอาชีพอยู่ 2 ประการ คือ มาตรฐานสามารถช่วยกำหนดระดับการปฏิบัติงานในปัจจุบันเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ต้องการ อันจะช่วยในการกำหนดได้ว่า จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนา และมาตรฐานดังกล่าวสามารถใช้ในการวางแผนพัฒนาอาชีพในระยะยาวได้ เช่น ถ้าผู้เรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานปัจจุบันแล้ว ผู้นั้นสามารถใช้มาตรฐานสมรรถนะในการกำหนดวิธีการที่จะพัฒนาทักษะของตนเองในอนาคต การมีสมรรถนะเหล่านี้ในตัวของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พนักงานสามารถช่วยพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสนับสนุนให้คนมีความรับผิดชอบเพื่อการพัฒนาตนเองทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

9.2.6 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management) จะต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องมาตรฐานความสามารถที่ต้องใช้ในการทำงานเฉพาะด้าน ฝ่ายการจัดการควรบอกพนักงานให้ทราบว่าต้องปฏิบัติงานลักษณะใด รวมถึงบอกวิธีในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยหน้าที่ต่างๆ ดังนี้

1) การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดความรับผิดชอบของงาน และความคาดหวังต่องานหนึ่งๆ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์สำหรับผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่งๆ ที่เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ขององค์กรและเป้าหมายในระยะต่างๆขององค์กรด้วย

2) การแนะนำ และการบริหารการปฏิบัติงาน เป็นการให้คำแนะนำข้อมูลย้อนกลับ และกระตุ้นให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้น

3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรมในระยะเวลาหนึ่งๆหน้าที่ต่างๆ ของการบริหารผลการปฏิบัติงานทั้ง 3 ส่วน สามารถนำข้อมูลจากการศึกษาและกำหนดความสามารถในงานมาใช้ในการบริหาร ผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะในงานได้ เนื่องจากในนิยามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานที่ระบุถึงตัวอย่างของพฤติกรรมที่ต้องการ ทำให้สามารถกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ แนะนำการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

9.2.7 ระบบข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ (Human resource information ystem) สมรรถนะเป็นเสมือนฐานข้อมูลในด้านความต้องการพนักงานว่าเป็นในลักษณะใด อันจะเป็นประโยชน์ในการรับสมัครพนักงานใหม่ และยังช่วยในการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมด้วย

9.2.8 การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession planning) องค์กรมีการวางแผนให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม โดยพนักงานอาจได้รับการเลื่อนขั้น หรือโยกย้ายตำแหน่งตามความสามารถที่ปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้สามารถทำได้โดยจัดการทดสอบระดับความสามารถที่องค์กรกำหนดเป็นมาตรฐาน ส่วนดี คือ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะที่องค์กรกำหนดเป็นหนทางสู่ความสำเร็จของตน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

9.2.9 การออกแบบงาน (Job design) ช่วยในการตัดสินใจว่าจะให้ใครทำอะไร และต้องใช้พนักงานจำนวนเท่าใดในแต่ละงาน รวมทั้งต้องใช้ทักษะใดเป็นพิเศษ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

10. ประโยชน์ของสมรรถนะ

รายเลท และ โลฮาน (Rylatt and Lohan. 1995 : 56-58) สมรรถนะมีประโยชน์ในหลายระดับที่แตกต่างกัน สรุปได้ 4 เป้าหมาย คือ

10.1 ประโยชน์ต่อพนักงาน

10.1.1 มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะแสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

10.1.2 เพิ่มความสามารถได้รู้ถึงพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะ และฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

10.1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงสมรรถนะที่แท้จริงของตนเอง ที่ได้รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน ทำให้รู้ถึงสมรรถนะที่ต้องการในองค์กรหรือใช้เปรียบเทียบภายนอกองค์กรได้

10.1.4 องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

10.1.5 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้น เป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้น หรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

10.2 ประโยชน์ต่อองค์กร

10.2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกฝนอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะความรู้และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

10.2.2ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงานด้วยการเปรียบเทียบสมรรถนะที่ต้องใช้ในงานกับสมรรถนะที่ผู้สมัครงานแต่ละคนมีอยู่

10.2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรม ที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเพิ่มผลิตผลและการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

10.2.4 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กร ในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของตนนั้น มีความมุ่งมั่นที่จะต้องฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

10.2.5 ช่วยในการประเมินทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากร ประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลงานของหน่วยงาน

10.2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์กรมีความคล่องตัว เพราะสามารถกำหนดสมรรถนะไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

10.3 ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม

10.3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็น และตรงกับความต้องการของงานด้านอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น

10.3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐ และภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล

10.3.3 ช่วยทำให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม

10.3.4 ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ ความชำนาญในเชิงกว้างที่เป็นประโยชน์และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

10.4 ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจระดับประเทศ

10.4.1 ทำให้มีการพัฒนารูปแบบของสมรรถนะที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก

10.4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากล โดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ

10.4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศ เมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน

10.4.4 ส่งเสริมให้บุคคลได้รับรู้ถึงสมรรถนะที่อุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียมโดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จิระ หงส์ลดารมภ์ (2535 : เว็บไซต์) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) หรือ HRD หมายถึง การปรับปรุงคุณภาพทักษะการจ้างงานโดยเน้นความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2552 : 195) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า

อำนวย แสงสว่าง (2554 : 327) ให้ความหมายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์กร

สุนันท์ เลาหนันท์ (2542 : 224) ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษาและพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเพิ่มความรู้ทักษะความสามารถและทัศนคติของบุคคล โดยการฝึกอบรม การศึกษาและพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

2. แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่ต้นทุนแต่เป็นกำไร ดังนั้นการมีความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง เดิมแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมุ่งเน้นที่การอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยในกระบวนการจะมุ่งเน้นที่การสร้างแรงจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ (Learning and motivation)

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ในส่วนของการสร้างแรงจูงใจนั้นจะเน้นที่การทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ (Employee satisfaction index) แต่แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันปรับเปลี่ยนมามุ่งเน้นที่การปลุกใจให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันในองค์กร อยากเรียนอยากรู้และมีใจให้กับองค์กร มุ่งเน้นความสำเร็จและการบรรลุผลของงาน (Engagement) ซึ่งในหลายๆ องค์กรยังไม่สามารถทำได้ (บดินทร์ วิจารณ์. 2550 : 1)

บดินทร์ วิจารณ์ (2550 : 32) กล่าวว่า การที่องค์กรไม่สามารถผูกใจพนักงานให้มีความรักต่อองค์กรได้นั้น มีปัจจัยหลัก (Key factors) ที่องค์กรควรพิจารณาอยู่ 3 ปัจจัย คือ

2.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (Development) การจะผูกใจพนักงานให้รักและผูกพันต่อองค์กรได้นั้น การส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาทั้งความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมนับได้ว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะพนักงานที่ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาและมีความก้าวหน้าในงาน จะทำให้เขาเกิดความรักและมีใจให้กับองค์กรอยากเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และอยากพัฒนาองค์กรของตนเองให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

2.2 การสื่อสารในองค์กรที่จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรักผูกพันในองค์กรคือการสื่อสารแบบสองทาง (Two way communication) ซึ่งนับเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย

2.3 การสนองตอบความต้องการ (Serve need) เช่นการจัดสวัสดิการต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานพนักงานในองค์กร เป็นการดูแลพนักงานให้อยู่ดีมีสุข มีสุขภาพกายสุขภาพใจที่ดี ซึ่งก็จะส่งผลต่อบรรยากาศที่ดีขององค์กรต่อไป.

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎีระบบ

3.1 แนวคิดทฤษฎีระบบ

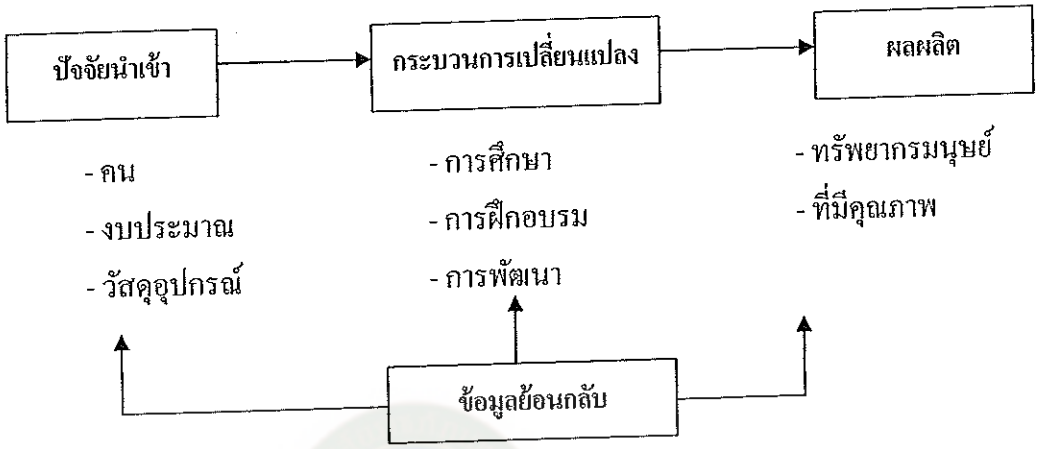
ยุภาพร ยุภาศ (2550 : 145) หากพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดของทฤษฎีระบบสามารถอธิบายได้ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ คน งบประมาณ และ วัสดุอุปกรณ์ ในการจัดการพัฒนา

3.1.2 กระบวนการปรับเปลี่ยน (Process) ได้แก่ วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.3 ผลผลิต (Output) ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ดังอธิบายในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎีระบบ

3.2 ทฤษฎี 3 วงกลม

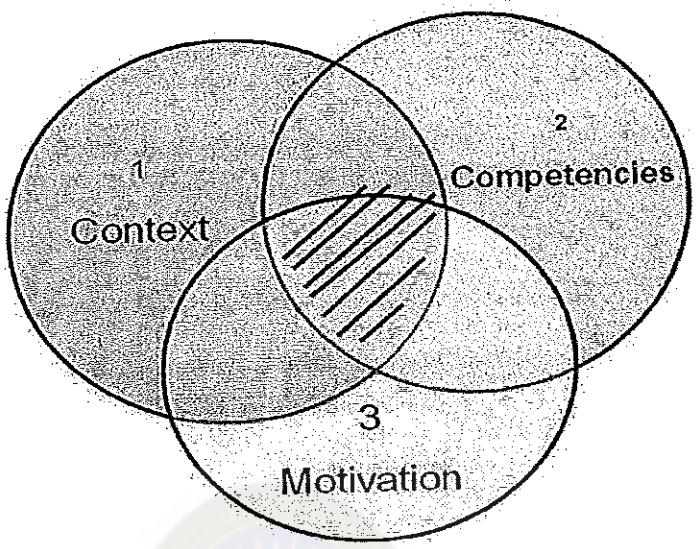
ทฤษฎี 3 วงกลม เป็นทฤษฎีที่ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง และสามารถระบุภารกิจที่ชัดเจนได้ก่อน จึงจะนำทฤษฎี 3 วงกลมมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่(จิระ หงส์ลดารมภ์. 2535 : เว็บไซต์)

วงกลมที่ 1 พิจารณา Context หรือ บริบท โดยจะพิจารณาจากบริบทภายนอกและภายในภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ภายใน ได้แก่ การนำระบบ IT มาใช้ ขั้นตอนการทำงาน หรือ Process วิธีการบริหารจัดการฯลฯ

วงกลมที่ 2 พิจารณา Skills และ Competencies เน้นการพิจารณาทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วงกลมที่ 3 พิจารณา เรื่องการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) นอกจากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ดี ประกอบกับการมีสถานที่ทำงานที่มีความพร้อมแล้ว สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นไม่น้อยกว่า ก็คือบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจและทัศนคติที่ดีในการทำงาน ฉะนั้น การสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ดังแผนภาพที่ 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 2 ทฤษฎี 3 วงกลม : ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

3.3 ทฤษฎี HRDS

เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานอย่างมีความสุข ประกอบด้วย

1. Happiness คือ การสร้างความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อส่วนรวม
2. Respect คือ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
3. Dignity คือ การยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน
4. Sustainability คือ ความยั่งยืนซึ่งเราจะมองไปถึงเป้าหมายระยะยาว

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.4 สาเหตุของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จิระ หงส์ลดารมภ์ (2535 : เว็บไซต์) สามารถแบ่งออกได้ 2 ประการ คือ

3.4.1 การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะต่างๆของยุคปัจจุบัน

3.4.2 การปรับเปลี่ยนให้เกิดความทันสมัย ซึ่งสาเหตุทั้ง 2 ประการดังกล่าวสามารถอธิบายได้ ดังนี้ คือ

1) การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะต่างๆของยุคปัจจุบัน ประกอบด้วยการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะต่างๆดังนี้

1.1) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมหนึ่งหรือในวัฒนธรรมหนึ่ง เป็นไปอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ

1.2) การเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ได้เป็นไปชั่วครั้งชั่วคราวหรือเป็นการเปลี่ยนแต่เฉพาะเรื่องนั้นๆ โดยลำพัง แต่การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นในลักษณะของลูกโซ่ คือมีผลต่อเนื่องกันไปเมื่อเป็นเช่นนี้ ผลของการเปลี่ยนแปลง ก็มีแนวโน้มที่จะขยายออกไปในอาณาบริเวณกว้างหรือแผ่ออกไปทั้งโลก

1.3) การเปลี่ยนแปลงอาจเกิดขึ้นได้ทุกสถานที่ และมีความสำคัญต่อสังคมและวัฒนธรรมนั้น ๆ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และผลของการเปลี่ยนแปลงย่อมมีความสัมพันธ์กัน คือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านอื่นๆตามมาด้วย

1.4) การเปลี่ยนแปลงสมัยปัจจุบันเป็นผลมาจากการวางแผนเอาไว้ (Planned change) หรือ เป็นผลที่เกิดจาการคิดประดิษฐ์สิ่งต่างๆมากกว่าสมัยก่อน

1.5) ความรู้ในทางเทคนิคหรือวิชาการใหม่แผ่ขยายออกไปอย่างรวดเร็วและมีมากขึ้น ในขณะเดียวกันการเลิกใช้กระบวนการบางอย่างที่เป็นของเก่าๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเช่นกัน

1.6) การเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบกระเทือนถึงประสบการณ์ของปัจเจกบุคคลและหน้าที่ของสังคมอย่างกว้างขวาง คนทุกคนย่อมประสบกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2) การปรับเปลี่ยนให้เกิดความทันสมัย ประกอบด้วย การปรับเปลี่ยนใน 3 ด้าน คือ

2.1) การปรับเปลี่ยนให้เกิดความทันสมัยด้านเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจ มีหลายลักษณะด้วยกันดังนี้

2.1.1) มีการผลิตแบบอุตสาหกรรม ใช้เครื่องจักรสมัยใหม่และเทคโนโลยีชั้นสูงในการผลิต

2.1.2) เป็นการผลิตเพื่อการค้า คือมีเป้าหมายเพื่อหวังผลกำไรสูงสุด (Maximize profit)

2.2.3) การแข่งขันเป็นไปอย่างเสรี โดยรัฐเข้าไปแทรกแซงให้น้อยที่สุด

2.2.4) มีการแบ่งแยกงานตามความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.2.5) มีการดึงแรงงานส่วนเกินจากภาคชนบทเข้ามาทำงานในภาคอุตสาหกรรม

2.2.6) มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูง

2.2) การปรับเปลี่ยนให้เกิดความทันสมัยทางการเมือง

2.3) การปรับเปลี่ยนให้เกิดความทันสมัยทางสังคม

3.5 ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลที่ได้รับจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์ในระดับ 2 ระดับ คือ

3.5.1 ระดับมหภาค การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าที่ดีในสภาพ "สังคมที่เข้มแข็งและมีดุลยภาพ" คือ สังคมคุณภาพที่ยึดหลักความสมดุล ความพอดี สามารถสร้างคนทุกคนให้เป็นคนดี คนเก่ง พร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกสาธารณะ พึ่งตนเองได้ คนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีเมืองและชุมชนน่าอยู่ มีระบบดี มีประสิทธิภาพ ระบบเศรษฐกิจมีเสถียรภาพ มีความเข้มแข็งและแข่งขันได้ ได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสมดุลกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระบบการเมืองการปกครองโปร่งใส เป็นประชาธิปไตย ตรวจสอบได้ 19 ต้นทุนทางปัญญา รักษา และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม สังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน ที่ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมและคุณค่าของเอกลักษณ์สังคมไทยที่พึ่งพาเกื้อกูลกัน รู้รักสามัคคี มีจารีตประเพณีดีงาม มีความเอื้ออาทร รักภูมิใจในชาติและท้องถิ่น มีสถาบันครอบครัวที่เข้มแข็ง ตลอดจนเครือข่ายชุมชนทั่วประเทศ

3.5.2 ระดับจุลภาค การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญทางจะส่งผลต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านผลกำไร มนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่เป็นผู้ใช้ปัจจัยการผลิตอื่นๆ ที่องค์กรมีอยู่ในการผลิตผลงานออกมาเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดรายได้หรือผลกำไรอันเป็นประโยชน์ขององค์กร หากองค์กรมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพดีก็จะทำให้เกิดการผลิตที่ได้คุณภาพสูงจากการใช้ประโยชน์สูงสุดในปัจจัยการผลิตอื่นๆที่องค์กรมีอยู่

2) ด้านความสำเร็จขององค์กร มนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีความแตกต่างจากปัจจัยการผลิตอื่น ๆ ขององค์กรในแง่ที่มนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีชีวิต มีความต้องการและการคาดหวัง มีความรู้ความสามารถ และมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาได้โดยไม่มี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขีดจำกัด การที่องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์เปรียบเหมือนกับองค์กรมี "ทุนทางปัญญา" (Intellectual capital) เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว (3) ด้านความอยู่รอดขององค์กร การดำเนินงานขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีสภาพของการแข่งขันอย่างไร้พรมแดน ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นกว่าในอดีต องค์การจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น แต่การที่องค์การจะสามารถปรับตัวได้ในสภาพที่ต้องแข่งขันกัน อย่างสูงนั้น บุคลากรขององค์กรจะต้องมีศักยภาพสูง สามารถที่จะทำงานอย่างหนักและ มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา

3.6 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์การ

3.6.1 มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ ทั้งด้านความรู้ ด้าน ทักษะและเจตคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ

3.6.2 การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก นำมาสู่การพัฒนาในระบบขององค์การ

3.6.3 วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์การ และบุคลากร

3.6.4 จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่ม ให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้มีขีดความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น

3.6.5 องค์การจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน ที่สามารถ ตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ อะไร และสำคัญอย่างไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 3) ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Humam resource management) หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจการทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

อำนวย แสงสว่าง (2554 : 2) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งให้การพัฒนา ธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน รวมทั้งการแสวงหาวิธีการทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

อาร์ และโรเบิร์ต (R. and Robert.1996 : 4-6) ได้ให้คำนิยามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการใช้การบริหารทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์การให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีภารกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์สุขภาพ และความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์ และแรงงานสัมพันธ์ การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

เฮสส์ (Hess. 1997 : 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ในลักษณะที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีผลิตภาพสูงสุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ พร้อมทั้งพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นเพื่อที่จะได้นำความรู้ความสามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในขณะเดียวกันก็ต้องรับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอยู่ในองค์การอย่างมีความสุข ตลอดจนเมื่อพ้นจากองค์การก็ยังคงมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปราณี ยาหอม (2548 : 5) อธิบายว่าวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ

2.1 สังคม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การต้องคำนึงถึงสิทธิและประโยชน์ของบุคคลในสังคม พร้อมทั้งตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติต่างๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม

2.2 องค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักถึงความคาดหวังด้านการบริหารหรือการจัดการโดยปกติฝ่ายบริหารมีเป้าหมายให้องค์การสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นงานที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องเกี่ยวข้องประกอบด้วย การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผล และการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น

2.3 บุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักว่าบุคคล (Individual) ไม่ใช่เครื่องจักรแต่คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้นึก ดังนั้นกิจกรรมต่างๆ ที่จะดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการส่วนบุคคล โดยมุ่งเน้นพัฒนาความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้นบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับ

3. วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

3.1 เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ (Recruitment and selection)

3.2 เพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)

3.3 เพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์การนานๆ (Maintenance)

3.4 เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ (Development)

4. ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

4.1. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.2 ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

4.3 ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อ

5. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีดังต่อไปนี้

5.1 การออกแบบการวิเคราะห์และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน(Task specialization process)

5. 2 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning)

5.3 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน(Recruitment and selection process)

5.4 การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน(Induction or orientation and appraisal process)

5.5 การฝึกอบรมและการพัฒนา(training and development process)

5.6 กระบวนการทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์(Health, safety maintenance process and labor relation)

5.7 การใช้วินัยควบคุมตลอดจนการประเมินผล (Discipline control and evaluation process)

5.8 การกำหนดงานหรือการออกแบบงาน (Job designs)

ทั้งนี้เพราะงานเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและองค์การ และเป็นสิ่งที่บ่งบอกลักษณะทรัพยากรบุคคลที่องค์การต้องการ ในการกำหนดงานจะต้องพิจารณาทั้งระบบ คือการศึกษาองค์ประกอบขององค์การ องค์การประกอบของสภาพแวดล้อม และองค์ประกอบด้านพฤติกรรม และสร้างงานขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายขั้นสุดท้ายคือ การเพิ่มผลผลิตในองค์การและการที่พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6. กระบวนการวิเคราะห์งาน

พยอม วงศ์สารศรี(2545 : 96) ได้กล่าวถึงกระบวนการวิเคราะห์งานไว้ ดังนี้

6.1 การออกแบบงาน (Job designs)

6.1.1 การจัดให้งานเป็นสิ่งที่มีลักษณะง่าย (Work simplification) เป็นการแบ่งงานต่างๆ ให้เป็นงานย่อยหลายๆ ชิ้น ที่ใช้ความชำนาญเฉพาะแต่เป็นงานง่ายๆ

6.1.2 การหมุนเวียนงาน(Job rotation) พนักงานจะสับเปลี่ยนงานที่มีลักษณะง่ายๆ หรืองานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน จากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่ง เป็นการลดความเบื่อหน่ายในการทำงานชิ้นหนึ่ง เพื่อไปทำงานอีกชิ้นหนึ่ง

6.1.3 การขยายขอบเขตงาน (Job enlargement) เป็นวิธีตรงกันข้าม วิธีที่1 กล่าวคือ ถ้างานๆหนึ่ง สามารถแบ่งเป็นวิธีการจัดการอย่างง่ายๆได้ 3 อย่างแล้ว ในแง่ของการขยายขอบเขตงาน จะให้คนทำงานทั้ง 3 อย่างนั้นพร้อมกัน เพื่อลดเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวมีความหมายยิ่งสำหรับคนทำงาน

6.1.4 การเพิ่มเนื้อหาของงาน (Job enrichment) เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบให้กับพนักงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานและให้ควบคุมคนเอง เป็นวิธีที่สามารถเพิ่มความหมายและคุณค่าในตัวงานสำหรับพนักงาน

6.2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis)

การวิเคราะห์งาน คือ กระบวนการพิจารณา จำแนกแยกแยะ ประเมินผลและจัดข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับ งานอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล กระบวนการในการวิเคราะห์มีดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6.2.1 การระบุขอบเขตงาน (Job identification) ต้องทำก่อนที่จะรวบรวมสารสนเทศของการวิเคราะห์งาน การระบุขอบเขตงานนี้จะทำได้ง่ายสำหรับองค์การขนาดเล็กเพราะมีงานไม่มากนัก แต่จะประสบความยุ่งยากมากสำหรับองค์การขนาดใหญ่

6.2. 2 การสร้างแบบสอบถาม(Questionnaire development)ในการศึกษางาน จะต้องดำเนินการจัดทำรายการ หรือแบบสอบถามซึ่งเรียกกันว่า ตารางการวิเคราะห์งาน (Job analysis schedules) ในแบบสอบถามนี้จะใช้ศึกษารวบรวมสารสนเทศของงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน แสดงให้เห็นถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสามารถของบุคคล และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรใช้แบบสอบถามชนิดเดียวกันศึกษางานประเภทเดียวกัน

6.2.3 การรวบรวมสารสนเทศจากการวิเคราะห์งาน (Colect job analysis information) การรวบรวมข้อมูลต่างๆ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การสอบถาม

ผู้เชี่ยวชาญ การส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ การพิจารณาบันทึกประจำวันในการปฏิบัติงานของคนงานและการสังเกต

7. ขั้นต่างๆ ของการวิเคราะห์งาน(The Steps in Job Analysis)

ขั้นที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง ต้องทำการทบทวนทำความเข้าใช้กับข้อมูลพื้นฐาน ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเท่าที่มีอยู่

ขั้นที่ 2 การพิจารณาเลือกตำแหน่งตัวอย่างที่จะใช้วิเคราะห์ วิธีการที่ง่ายก็คือการเลือกวิเคราะห์ เฉพาะตำแหน่งตำงานที่เป็น "ตัวแทน" ของแต่ละกลุ่มตำแหน่ง ซึ่งก็จะให้ผลนำมาใช้การได้และรวดเร็วขึ้น โดยที่ไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์จนทั่วทุกตำแหน่ง

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน ในขั้น นี้การใช้เทคนิคในการวิเคราะห์อาจเป็นวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีการาต่างๆ ต่อไปนี้ เช่น โดยวิธีการสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การจัดทำเป็น "คำบรรยายลักษณะงาน" (Job description) หลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลมาแล้ว จะต้องนำมาจัดระเบียบเรียบเรียงขึ้นมาเป็นคำบรรยายลักษณะงาน (Job description)

ขั้นที่ 5 การแปลงความเป็นรายละเอียดคุณสมบัติของคุณ (Job Specification) เป็นข้อความสำคัญที่บอกถึงคุณสมบัติของบุคคลลักษณะท่าทาง ความชำนาญ ตลอดจนคุณสมบัติพื้นฐานอื่นที่จำเป็น เพื่อที่จะทำให้งานนั้นๆ เสร็จสิ้นลง

8. คำอธิบายลักษณะงาน

ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วน คือ (มหาวิทยาลัยหัวเฉียงเฉลิมพระเกียรติ. 2554 : เว็บไซต์)

8.1 ข้อความที่เกี่ยวกับชื่อของงาน (Job identification) ซึ่งหมายถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับชื่อของงาน และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการระบุลักษณะซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างจากงานอื่นๆ ในองค์การ

8.2 สรุปงาน (Job summary) หมายถึง การสรุปเกี่ยวกับงานด้วยข้อความที่ย่นย่อ แต่มีข้อความที่พอเพียงในการช่วยให้ทราบและชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของหน้าที่งาน (Duties) ที่ต้องทำของงานนั้นๆที่ต่างจากหน้าที่งานของงานอื่นๆ

8.3 หน้าที่งาน (Job duties) หมายถึง ส่วนของหน้าที่งานสำคัญและความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

9. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 62)ให้ความหมายว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด (The right people the right place, at the right time) และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการ ว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

10. ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 :139) ได้ให้เหตุผลที่สำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

10.1 ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในอนาคต

10.2 ทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง

10.3 ทำให้องค์การมีแผนดำเนินการอย่างละเอียด ที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหาการคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง

11. ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ปราณี ยาหอม (2548 : 49) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในหลายด้าน ดังนี้

11.1 ช่วยให้องค์การสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ และเป้าหมายขององค์การในอนาคตมีความสอดคล้องกัน

11.2 ช่วยในกิจกรรด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

11.3 ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

11.4 เป็นการเตรียมการให้ได้พนักงานใหม่เป็นไปตามความต้องการของแผนหรือฝ่ายต่างๆ

11.5 ส่งเสริมและพัฒนาโอกาลความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ขององค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

11.6 เป็นแนวทางสำหรับองค์การที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

12. กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546 : 14) ได้เสนอกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 5 ขั้นตอน ดังนี้

12.1 การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์การ (Goals and plans of organization) คือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์การได้กำหนดไว้ศึกษานโยบายทางด้านต่างๆเพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

12.2 การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน (Current human resource situation)

12.3 การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource forecast) จะได้ทราบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริงๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์การทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์การต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด

12.4 การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Implementtion programes)

12.5 การตรวจสอบและการปรับปรุง (Audit and adjustment)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

13. การสรรหา

ยุภาพร ยุภาศ (2550 : 90) กล่าวโดยสรุปว่า การสรรหา คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ

13.1 กระบวนการที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา คือ

13.1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์(Human resource planning)

13.1.2 ความต้องการหรือการร้องขอของผู้จัดการ(Specific requests of managers)

13.1.4 การระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่(Job opening identified)

13.1.4 รวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job analysis information)

13.1.5 ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ(Manager's comments) ข้อคิดเห็นของ

13.1.6 ผู้จัดการจะเป็นตัวตรวจสอบให้การวิเคราะห์ข้อมูลทำด้วยความรอบคอบและลึกซึ้งมากขึ้นกำหนดคุณสมบัติบุคลากรตรงกับงาน(Job requirement)

13.1.7 กำหนดวิธีการสรรหา(Methods of recruitment) ผู้สรรหาจะศึกษาแนวทางและแหล่งที่จะดำเนินการสรรหาพนักงาน

13.1.8 ความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัคร(Satisfactory pool of recruits)

13.2 ข้อกำหนดที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา

ปราณี ยาหอม (2548 : 92-95)ได้พิจารณาข้อกำหนดในการสรรหา ดังนี้

13.2.1 นโยบายขององค์การ (Organization policies) โดยทั่วไปมุ่งแสวงหาความสำเร็จ

1) นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง (Promote from-within policies) องค์การต้องการที่จะสนับสนุนให้โอกาสแก่บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์การของตนได้มีโอกาสเลื่อนหรือเปลี่ยนไปทำงานในตำแหน่งที่ว่างลง โดยเชื่อว่าจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่ทำงานอยู่

2) นโยบายรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง (Promote from outside policies) องค์การต้องการบุคคลที่มีแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์การแทนที่จะวนเวียนเฉพาะคนในองค์การของตน

3) นโยบายค่าตอบแทน (Compensation policies) คือ บริษัทที่กำหนดราคาเงินเดือนต่ำกว่าราคาที่ตลาดกำหนดจะได้รับบุคคลที่หมดโอกาสจากที่อื่นๆ แล้วอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์การ

4) นโยบายด้านสถานภาพการจ้างงาน (Employment status policies) บางองค์การได้กำหนดนโยบายที่จะรับบุคคลเข้าทำงานนอกเวลา(Part - time) และทำงานเป็นลูกจ้างชั่วคราว

5) นโยบายการจ้างคนต่างชาติ (International hiring policies) ผู้สรรหาจะต้องทำการศึกษาหาความรู้ต่างๆ ด้านกฎหมายเพื่อให้การจ้างงานประเภทนี้เป็นไปอย่างถูกต้อง

13.2.2 แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resources hlans) จะทำให้ผู้สรรหาได้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับพนักงาน และการเลื่อนขั้นของพนักงาน รู้ว่างานที่กำหนดในแผนนั้นควรหาบุคคลจากแหล่งภายในองค์การเองหรือจากแหล่งภายนอก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

13.2.3 สภาพแวดล้อมทั่วๆไป (Environments conditions) ผู้สรรหาควรได้มีการตรวจสอบกับมาตรการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1) ดัชนีชี้นำทางเศรษฐกิจที่ภาครัฐบาลได้สรุปให้เห็นทิศทางของสภาพเศรษฐกิจนับว่าเป็นสิ่งที่ควรนำมาประกอบการพิจารณาด้วย

2) การพิจารณาข้อเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินการจริงและที่คาดการณ์ไว้ เพื่อจะได้เห็นความแปรผันในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รู้แน่ชัดว่าบุคลากรที่มีอยู่นั้นมีลักษณะเช่นไร ต้องการบุคลากรลักษณะใดมาเพิ่มเติม

3) การพิจารณาข้อมูลจากการประกาศการหางานทำในหน้าหนังสือพิมพ์ เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นดัชนีชี้ให้เห็นถึงการแข่งขันกันด้านแรงงาน เพื่อผู้ทำหน้าที่สรรหาจะได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ช่วงชิงให้คนที่มีความสามารถสนใจงานในบริษัทของเราก่อนบริษัทคู่แข่ง

13.2.4 การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน (Job requirements) ผู้สรรหาจะต้องศึกษาและเรียนรู้ความต้องการต่างๆ จากสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน และคำร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ความรู้ด้านคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานจะเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสิ่งที่ควรคิดบางประการ คือ "สำหรับคนบางคนในงานบางประเภท การมีประสบการณ์ 10 ปี แต่ทำงาน อย่างเดียวกันทุกปีซ้ำกันถึง 10 ปี อาจจะไม่มีคุณค่าทางประสบการณ์ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ 1 ปี ก็ได้"

13.2.5 คุณสมบัติของผู้สรรหา (Recruiter qualification) นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กระบวนการสรรหาเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้สรรหาจะทำหน้าที่ได้ดีเพียงไรขึ้นอยู่กับเขามีคุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม่

13.3 วิธีการสรรหา

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 132) วิธีการสรรหาทำได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

13.3.1 การมาสมัครงานด้วยตนเอง (Walk-in)

13.3.2 การเขียนจดหมายมาสมัครงาน (Write-in)

13.3.3 การแนะนำของพนักงานในองค์การ (Employee referrals)

13.3.4 การโฆษณา (Advertising)

13.3.5 กรมแรงงาน (Department of labour)

13.3.6 หน่วยงานจัดหางานของเอกชน (Private placement agencies)

13.3.7 สถาบันการศึกษา (Educational institutions)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

14. การคัดเลือก

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 140) กล่าวว่า การคัดเลือก คือ กระบวนการที่องค์การใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์การต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีเกณฑ์กำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ

14.1 การคัดเลือกจะประสบความสำเร็จ

จะต้องมีตัวป้อนเข้า (Input) ที่ดีด้วย ตัวป้อนเข้าที่จะไปสู่การคัดเลือกนั้นมี 3 ประเภท ด้วยกัน คือ

14.1.1 การวิเคราะห์งาน (Job analysis)

14.1.2 แผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource plans)

14.1.3 การสรรหา (Recruitment)

14.2 กระบวนการคัดเลือก มีลำดับขั้นตอน ดังนี้

สุนันทา เลาหนันท์ (2542 : 165) ได้กำหนดกระบวนการคัดเลือกไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การต้อนรับผู้สมัคร (Preliminary reception of application)

การคัดเลือกเป็นโอกาสแรกที่ผู้สมัครจะเริ่มรับรู้เกี่ยวกับลักษณะขององค์การ ขณะเดียวกันฝ่ายบุคคลเองก็มีโอกาสสังเกตกิริยาท่าทาง เพื่อดูปฏิกิริยาตอบสนองของผู้สมัคร ซึ่งจะเป็นข้อมูลอย่างดีในการพิจารณาต่อไป

ขั้นที่ 2 การทดสอบ (Employment tests)

แบบทดสอบเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่นำไปเร้าให้บุคคลแสดงความสามารถและพฤติกรรมออกมา

2.1 แบ่งตามสมรรถภาพที่จะวัด แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

2.1.1 แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ (Achievement test) หมายถึงแบบทดสอบที่วัดความรู้ ทักษะ ที่บุคคลได้รับการเรียนรู้มาในอดีต

2.1.2 แบบทดสอบความถนัด (Aptitude test) หมายถึงแบบทดสอบที่ใช้วัดสมรรถภาพทางสมองเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความถูกต้องแม่นยำ ชำนาญและคล่องแคล่ว

2.1.3 แบบทดสอบบุคคล-สังคม (Personal-social test) หรือแบบทดสอบการปรับตัว (Adjustment) หมายถึงแบบทดสอบที่ใช้วัดบุคลิกภาพ (Personality)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

และการปรับตัวให้เข้ากับสังคม

2.2 แบ่งตามลักษณะของการกระทำหรือการตอบ แบ่งได้ดังนี้

2.2.1 แบบให้ลงมือกระทำ (Performance test) แบบทดสอบภาคปฏิบัติทั้งหลาย

2.2.2 แบบให้เขียนตอบ (Paper-pencil test) แบบทดสอบข้อเขียน

2.2.3 การสอบปากเปล่า(Oral test) การสอบสัมภาษณ์นั่นเอง

2.3 แบ่งตามจุดมุ่งหมายการสร้าง แบ่งเป็น

2.3.1 แบบอัตนัย (Subjective test) มุ่งการบรรยาย พรรณนา

2.3.2 แบบปรนัย (Objective test) มุ่งการถามให้ครอบคลุมเนื้อหา

2.4 แบ่งตามเวลาที่กำหนดให้ตอบ

2.4.1 แบบใช้ความรวดเร็ว (Speed test) ต้องการดูความไว

2.4.2 แบบที่ให้เวลามาก (Power test)ต้องการการแสดงความคิดเห็นเชิงวิเคราะห์

2.5 แบ่งตามประโยชน์

2.5.1 เพื่อการวินิจฉัย

2.5.2 เพื่อการทำนาย คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ขั้นที่ 3 การสัมภาษณ์(Selection interview) แบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่

3.1 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) การสัมภาษณ์แบบนี้ให้อิสระแก่ผู้สัมภาษณ์

3.2 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured or directive interview) คำถามแต่ละคำถามจะถูกเตรียมก่อนที่จะเริ่มสัมภาษณ์

3.3 การสัมภาษณ์แบบผสม (Mixed interview) การสัมภาษณ์ที่ผสมผสานระหว่างการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

3.4 การสัมภาษณ์แบบแก้ปัญหา (Problem-solving interviews) เป็นการสัมภาษณ์ที่เน้นแนวคิดความคิดและวิธีการที่ผู้สมัครใช้แก้ปัญหาต่อสถานการณ์ต่างๆ

3.5 การสัมภาษณ์แบบเข้มข้น (Stress interviews) เป็นการสัมภาษณ์เน้นสถานการณ์ในด้านความเครียดและความกดดันต่างๆ เพื่อพิจารณาปฏิกิริยาตอบสนองของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กระบวนการสัมภาษณ์แบ่งเป็น 5 ขั้น คือ

1. การเตรียมการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรมีการเตรียมคำถามต่างๆ เอาไว้ก่อน

2. การสร้างสายสัมพันธ์ (Creation of rapport) จะทำให้สัมพันธภาพระหว่างผู้สัมภาษณ์ และผู้ถูกสัมภาษณ์มีความไว้ใจ

3. การแลกเปลี่ยนสารสนเทศ (Information exchange) เพื่อสร้างบรรยากาศในการสัมภาษณ์บางครั้งผู้สัมภาษณ์ต้องการให้การสัมภาษณ์เป็นการสื่อสารสองทาง (Two-way communication)

4. การยุติการสัมภาษณ์ (Termination) ผู้สัมภาษณ์จะเป็นฝ่ายยุติการสัมภาษณ์อาจบอกว่า เราคุยกันมาพอสมควร ผมขอถามคำถามสุดท้าย

5. การประเมินผล (Evaluation) หลังจากการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้สัมภาษณ์ต้องบันทึกผลทันที

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบภูมิหลัง (References and background check)

ในขั้นนี้จะพิจารณาตรวจสอบภูมิหลังจากบริษัทเดิมหรือผู้ที่อ้างถึงในใบสมัครข้อมูลการตรวจสอบภูมิหลังช่วยยืนยันความแน่ใจในการตัดสินใจของคณะกรรมการได้ดีขึ้น

ขั้นที่ 5 การตรวจสุขภาพ (Medical evaluation)

ให้ผู้สมัครตรวจสุขภาพในหน่วยงานต่างๆ ที่ทางองค์การกำหนดให้ การตรวจสุขภาพนี้ช่วยไม่ให้องค์การมีปัญหาภายหลังจากการรับพนักงานเข้ามาทำงานแล้วเกิดภัยอันตรายถึงแก่ชีวิตเนื่องจากสุขภาพเบื้องต้น

ขั้นที่ 6 การประชุมปรึกษาพิจารณา (Conference)

คณะกรรมการซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน ผู้คัดเลือกและกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งพิจารณาตัดสินครั้งสุดท้าย คณะกรรมการชุดนี้จะร่วมกันอภิปรายความเหมาะสมในการตัดสินใจคัดเลือกให้บุคคลใดเข้าทำงานในองค์การ

ขั้นที่ 7 ทดลองการปฏิบัติงาน (Realistic job preview)

ในขั้นนี้จะได้ประโยชน์แก่ผู้ถูกคัดเลือกโดยตรงเพราะจะได้สำรวจตนเองว่ามีความเหมาะสมในงานนั้นจริงหรือไม่ สามารถปรับตัวต่อสภาพการณ์ต่างได้หรือไม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขั้นที่ 8 การตัดสินใจจ้าง (Hiring decision)

ดำเนินการบรรจุเป็นพนักงานขององค์การ ผู้ทำงานด้านนี้ต้องทำการติดตามผลงานของตนเองในทุกครั้งจากผู้นำผลงานของเราไปใช้

15. การประเมินผลพนักงาน (Employee appraisal)

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2546 : 217) คือระบบประเมินผลบุคคล อันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ อย่างปราศจากอคติใดๆ ทั้งนี้เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพมากขึ้น จนเป็นที่พึงพอใจ และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นช่องทางความก้าวหน้าของเขาจะส่งผลให้องค์การเจริญเติบโตความสำเร็จของการประเมินผลพนักงาน

ประโยชน์ของการประเมินผลพนักงานมีดังนี้

15.1 ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินผลจะช่วยสร้างและรักษาไว้ซึ่งระดับของการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจจากการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นๆ

15.2 ช่วยพัฒนาตัวพนักงาน ทำให้ผู้ประเมินทราบว่า พนักงานผู้นั้นต้องการอะไร มีโอกาสที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตัวเองอย่างไร

15.3 ช่วยให้เกิดความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

15.4 เป็นช่องทางขยับขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน ช่วยในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย เลิกจ้าง และปลดออกจากงาน

15.5 เป็นมาตรการนำมาใช้พิจารณาค่าจ้างเงินเดือน

15.6 ช่วยฝ่ายบุคคลด้านว่าจ้างพนักงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

16. การฝึกอบรม (Training)

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2546 : 236) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม คือกระบวนการดำเนินงานขององค์การ ในอันที่จะพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ เพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์การทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

การฝึกอบรมมีประโยชน์ ดังนี้ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2544 : 74)

16.1 เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถจะงานได้ดีขึ้น

16.2 ลดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเรียนรู้งาน และการทำงานส่งเสริมขวัญ และกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะเกิดความมั่นใจในตนเองในการทำงานมากขึ้น

16.3 ลดข้อผิดพลาดและอุบัติเหตุในการทำงาน

16.4 กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรักษาความก้าวหน้า ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานหาความรู้ใหม่ ๆ ในการทำงาน

16.5 ลดปัญหาการขาดงาน การลาออก การร้องเรียนและปัญหาอันเกิดจากการกระทำผิดวินัย

17. การปฐมนิเทศ (Orientation)

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 154) ได้ให้ความหมายว่า การปฐมนิเทศ คือ การแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกฎระเบียบการปฏิบัติตนตลอดจนหัวหน้างานในองค์การที่พนักงานเหล่านี้ต้องเข้าปฏิบัติ โดยมีความมุ่งหมายการจัดปฐมนิเทศดังนี้

17.1 เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักประวัติและความเป็นมาขององค์การ

17.2 เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆในองค์การ

17.3 เพื่อให้พนักงานใหม่ได้รู้จักการแบ่งสายงานในองค์การ

17.4 เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ต้องการปฏิบัติขณะที่อยู่ในองค์การ

17.5 เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ คลายความกังวล

18. ค่าตอบแทน (Compensation)

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2546 : 238) ค่าตอบแทน หมายถึง การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์การให้แก่บุคคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานของบุคคล

ส่วนประกอบของค่าจ้างตามแนวความคิดใหม่

การบริหารค่าจ้างสมัยใหม่ก็จะเขียนได้เป็นสมการ ดังต่อไปนี้

การบริหารค่าจ้าง = เงินเดือน + ผลประโยชน์และบริการ + ค่าตอบแทนทางสังคมส่วนประกอบของการบริการค่าจ้างสมัยใหม่ ประกอบไปด้วยค่าจ้างดังต่อไปนี้

18.1 ค่าจ้างที่เป็นรูปเงิน (Money pay) นักบริหารจึงถือเอาเงินหรือสวัสดิการที่ต้องจ่ายให้พนักงานเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน

18.2 ค่าจ้างที่เป็นรูปความสำคัญของงาน (Power pay) ค่าจ้างที่มิได้จ่ายเป็นรูปเงินทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ สินจ้างรางวัลที่จ่ายตอบแทนพนักงานในรูปความสำคัญของงานที่เขาปฏิบัติอยู่

18.3 ค่าจ้างที่เป็นรูปตำแหน่งงานที่ได้รับเลื่อนให้สูงขึ้น (Authority pay)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร RAJABHAT SAKHONNAKHON UNIVERSITY

18.4. ค่าจ้างในรูปสถานภาพที่ฝ่ายบริหารยกย่อง (Status pay)

18.5 ค่าจ้างในรูปองค์การที่มีหลักการที่ดี (Meta - goals pay)

18.5.1 หลักความพอเพียง (Adequacy) คือ การจ่ายค่าจ้างขั้นต่ำให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด จะต้องพอเพียงที่ลูกจ้างจะยังชีพอยู่ได้โดยเฉลี่ยทั่วๆไป

18.5.2 หลักความยุติธรรม (Equity)

18.5.3 หลักดุลยภาพ (Balance) หมายถึงความเหมาะสมระหว่างค่าจ้างและผลประโยชน์อื่นๆ ระหว่างค่าจ้างที่เป็นเงินและที่เป็นค่าทางสังคม

18.5.4หลักควบคุม (Control) การควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายเป็นสิ่งจำเป็นเพราะการลดค่าใช้จ่ายฟุ่มเฟือยและการประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจของการบริหาร การควบคุมจึงเป็นหลักการของการวางแผนและบริหารเงินเดือน

18.5.5 หลักความมั่นคง (Security) ความมั่นคงของพนักงานทั่วไป หมายถึง การจัดให้มีการประกันชราภาพ เกษียณอายุ ทุพพลภาพ เจ็บป่วยหรือตายเนื่องจากอุบัติเหตุในงาน การว่างงาน ส่วนความมั่นคงของพนักงานระดับสูง และฝ่ายจัดการก็อยู่ที่การที่หลักทรัพย์ที่ดินและบ้าน

18.5.6 หลักล่อใจในการทำงาน (Incentives)

18.5.7 หลักการต่อรองค่าจ้างแลกค่าเหนื่อย (Pay and effort bargain)

18.5.8 หลักการยอมรับ (Acceptability)

19. สุขภาพ และความปลอดภัย(Health and Safety)

ความปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง การหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นอุบัติเหตุหรือการเจ็บไข้ก็ตาม ซึ่งอาจจะจัดเตรียมป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อให้มีการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปลอดภัยและปราศจากอันตรายต่างๆ

การส่งเสริมความปลอดภัย หมายถึง การดำเนินงานให้คนทำงานเกิดความปลอดภัย โดยการอบรมให้มีความรู้ สร้างความสนใจให้เกิดขึ้น

19.1 ผู้บริหาร ต้องตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัยด้วยความเต็มใจ

19.2 จัดให้มีการศึกษา และฝึกอบรมด้านความปลอดภัย

19.3 จัดให้มีการศึกษา และฝึกอบรมด้านความปลอดภัย

19.4 สร้างความสนใจในงานด้านความปลอดภัย เช่น การจัดทำโปสเตอร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ

1. ความหมายขององค์การและการจัดการ

องค์การ คือ หน่วยสังคมที่เกิดจากการรวมตัวของกลุ่มบุคคล โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการจัดการอย่างเป็นระบบ ร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้. องค์การและการจัดองค์การ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. 2554 : เว็บไซต์)

2. ลักษณะองค์การ

2.1 องค์การเป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์ (Organization as a structure of relationship) องค์กรในลักษณะหน่วยงานย่อยต่าง ๆที่มีความสัมพันธ์กัน มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานย่อย

2.2 องค์การเป็นกลุ่มของบุคคล (Organization as a group of people) องค์การว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน บุคคลจะแสวงหาความร่วมมือจากบุคคลอื่น ๆเสมอทำงานร่วมกับบุคคลอื่นก็เพื่อสนองความต้องการของตน

2.3 องค์การเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ (Organization as a function of management) องค์การเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องทำการจัดการเพื่อนำปัจจัยต่าง ๆขององค์การมาใช้ คือ คน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ

2.4. องค์การเป็นกระบวนการ (Organization as a process) องค์การเป็นกระบวนการจัดกลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมารวมกันไว้ มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดและร่วมมือกันทำงาน

2.5 องค์การเป็นระบบอย่างหนึ่ง (Organization as a system) องค์การเป็นระบบเปิดประกอบด้วยระบบย่อย ๆโดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feed-back) และสิ่งแวดล้อม (Environment)

3. องค์ประกอบขององค์การ

3.1 กลุ่มบุคคล

3.2 มีเป้าหมายร่วมกัน

3.3การกำหนดหน้าที่

3.4 การแบ่งงานความสัมพันธ์ระหว่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. โครงสร้างองค์การ (Organization structure)

หมายถึง ระบบการติดต่อสื่อสาร และอำนาจบังคับบัญชาที่เชื่อมต่อคน และกลุ่มคนเข้าด้วยกัน เพื่อทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ โครงสร้างขององค์การประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

4.1วัตถุประสงค์ (Objective)

4.2.ภาระหน้าที่ (Function)

4.3. การแบ่งงานกันทำ (Division of work)

4.4 การบังคับบัญชา (Hierarchy)

4.5 ช่วงของการควบคุม (Span of control)

4.6. เอกภาพการบังคับบัญชา (Unity of command)

5. รูปแบบองค์การ

รูปแบบขององค์การ แบ่งเป็น

5.1 รูปแบบที่เป็นทางการ เป็นองค์การที่มีการรวมตัวกันของกลุ่ม อย่างมีระบบ แบบแผน ชัดเจนครอบคลุมทุกส่วนของการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

5.2รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เป็นองค์การที่มีการรวมตัวกันของกลุ่มอย่างไม่มีระบบของการบริหารไม่กฎเกณฑ์ ไม่ระเบียบข้อบังคับของการปฏิบัติงาน

6. ประเภทขององค์การ

6.1 แบ่งตามความมุ่งหมายขององค์การ แบ่งได้ 4 ประเภท คือ

6.1.1 องค์การเพื่อประโยชน์ของสมาชิก (Mutual-benefits)

6.1.2 องค์การธุรกิจ (Business Concerns)

6.1.3 องค์การเพื่อสาธารณะ (Commonweal organization)

6.1.4 องค์การเพื่อบริการ (Service organization)

6.2. แบ่งตามการจัดระเบียบภายในองค์การ (Formal rganization) เกิดจากความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในกลุ่มองค์กร แบบเป็นทางการหรืออาจเกิดขึ้นในสังคมใดก็ได้

6.3 แบ่งตามลักษณะความเป็นเจ้าของ แบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่

6.3.1 องค์การรัฐกิจ

6.3.2 องค์การธุรกิจที่เอกชนเป็นเจ้าของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7. โครงสร้างองค์การสมัยใหม่

7.1สายการบังคับบัญชาสั้นลง (Shorter chan of command)

7.2 ขนาดการควบคุมกว้างขึ้น (Wider Span of control)

7.3 ความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาน้อยลง (Less unity of command)

7.4 การมอบหมายงานและการให้คนมีอำนาจมากขึ้น (More delegation and empowerment)

7.5 การกระจายอำนาจอย่างรวมอำนาจ (Decentralization with centralization

7.6 โครงสร้างขนาดเล็กอยู่ในโครงสร้างขนาดใหญ่ (Smallness with bigness)

7.7 ลดจำนวนที่ปรึกษาให้เหลือน้อยลง (Reduce staff component)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

1. ความหมายของการจัดการ

การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขบวนการ ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำองค์การและการควบคุม ซึ่งจะได้อธิบายละเอียดต่อไปในหัวข้อต่อไปเกี่ยวกับ หน้าที่และขบวนการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.1 ประสิทธิภาพ

เป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะของ การจัดการ โดยประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) หากเราสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่าในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่า หรือเท่ากัน ก็หมายความว่า เราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ซึ่งปัจจัยนำเข้าในการจัดการก็คือ ทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ คน เงิน วัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัด และเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นการจัดการที่ดีจึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

1.2 ประสิทธิผล

สำหรับประสิทธิผลในการจัดการหมายถึง การทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดการที่มีเพียงประสิทธิภาพนั้นยังไม่เพียงพอต้องคำนึงว่าผลผลิตนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ตัวอย่างเช่น สถาบันศึกษาที่ผลิตผู้สำเร็จการศึกษาพร้อมกันทีละมากๆ หากไม่คำนึงถึงคุณภาพการศึกษาก็อาจจะได้แต่ประสิทธิภาพคือใช้ทรัพยากรในการผลิตหรือต้นทุนต่อผู้เรียนต่ำแต่อาจจะไม่ได้ประสิทธิผลในการศึกษาเป็นต้น และ ในทางกลับกันหากทำงานที่ได้ประสิทธิผลอย่างเดียวก็ไม่ได้ ต้องคำนึงถึงต้นทุนและความมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

1.3 ขบวนการจัดการ

ในช่วงต้นของศตวรรษที่ 20 Henri fayol ได้เสนอไว้ว่า ผู้จัดการหรือผู้บริหารทุกคนต้อง ทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการ หรือที่เรียกว่า ขบวนการจัดการ 5 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POCCC) และต่อมาในช่วงกลางทศวรรษ 1950 นักวิชาการจาก UCLA ได้ปรับมาเป็น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ(Organizing) การจัดการพนักงาน (Staffing) การสั่งการ(Directing) และการควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POSDC) ซึ่งขบวนการจัดการ 5 ประการ (POSDC) อันหลังนี้เป็นที่นิยมใช้เป็นกรอบในการเขียนตำรามากว่า 20 ปี และต่อมาในช่วงหลังนี้ได้ย่อขบวนการจัดการ 5 ประการนี้ เป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การโน้มนำ (Leading/influencing) และการควบคุม (Controlling) อย่างไรก็ตามงานในแต่ละส่วนของขบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย

1.3.1 การวางแผน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์การ สร้างกลยุทธ์ เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย และกระจายจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการ โดยกลยุทธ์และแผนในแต่ละระดับ และแต่ละส่วนงานต้องสอดคล้องประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานของตน และเป้าหมายรวมขององค์การด้วย

1.3.2 การจัดองค์การ เป็นกิจกรรมที่ทำเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ โดย พิจารณาว่า การที่จะทำให้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น ต้องมีงานอะไรบ้าง และงานแต่ละอย่างจะสามารถจัดแบ่งกลุ่มงานได้อย่างไร มีใครบ้างเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานนั้น และมีการรายงานบังคับบัญชาตามลำดับขั้นอย่างไร ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

1.3.3 การโน้มนำพนักงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องใช้การประสานงาน การติดต่อสื่อสารที่ดี การจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ลดความขัดแย้งและความตรึงเครียดในองค์การ

1.3.4 การควบคุม เมื่อองค์การมีเป้าหมาย และได้มีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์การ ว่าจ้างพนักงาน ฝึกอบรม และสร้างแรงจูงใจให้ทำงาน และเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งต่างๆจะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น ผู้บริหารก็ต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการ และ เปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้า หมายก็ต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งขบวนการติดตามประเมินผล เปรียบเทียบ และ แก้ไขนี้ก็คือขบวนการควบคุม

2. บทบาทของการจัดการ (Managerial roles)

เมื่อกล่าวถึงหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดการในองค์การมักมุ่งไปที่หน้าที่ต่างๆในขบวนการจัดการ 4 ประการ (การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำ และการควบคุม) ดังที่กล่าวข้างต้น ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญและเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านี้แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่างกันด้วย (เช่น มีลักษณะการดำเนินงานเป็นองค์การที่แสวงหากำไรหรือองค์การที่ไม่แสวงหากำไร) ระดับของผู้บริหารที่ต่างกัน (ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง) และขนาดขององค์การที่ต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่อยู่ในระดับบริหารที่แตกต่างกันจะให้เวลาในการทำกิจกรรมของแต่ละหน้าที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมของผู้บริหารในองค์การแล้ว มินเบิร์ก เห็นว่าบทบาทของ การจัดการสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม หรือที่เรียกว่า บทบาทด้านการจัดการของ มินเบิร์ก (Mintzberg's managerial roles) ได้แก่ บทบาทด้านระหว่างบุคคล (interpersonal roles) บทบาทด้านข้อมูล (Informational roles) และบทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles) โดยแต่ละกลุ่มของบทบาทมีบทบาทย่อยดังต่อไปนี้

2.1 บทบาทระหว่างบุคคล เป็นบทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ได้แก่

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านหลวงรัชมงคล
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.1.1 บทบาทตามตำแหน่ง ทำหน้าที่ประจำวันต่างๆตามระเบียบที่เกี่ยวกับกฎหมาย หรือตามที่สังคมกำหนด เช่น การต้อนรับแขกขององค์กร ลงนามในเอกสารตามกฎหมาย เป็นต้น

2.1.2 บทบาทผู้นำ ต้องรับผิดชอบสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการทำงานของพนักงาน รับผิดชอบในการจัดหาคน ฝึกอบรม และงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

2.1.3 บทบาทการสร้างสัมพันธภาพ โดยสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกเพื่อการ กระจายข้อมูลให้ทั่วถึง

2.2 บทบาทด้านข้อมูล (Informational roles)

เป็นบทบาทด้านการกระจายและส่งผ่านข้อมูล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ดังนี้

2.2.1 เป็นผู้ติดตามประเมินผล เป็นการติดตามเลือกรับข้อมูล (ซึ่งมักจะเป็นเหตุการณ์ปัจจุบัน) เพื่อเข้าใจความเคลื่อนไหวขององค์การและสิ่งแวดล้อม เป็นเสมือนศูนย์กลางของระบบ

2.2.2 เป็นผู้กระจายข้อมูล รับบทบาทส่งผ่านข้อมูลไปยังพนักงานในองค์การ บางข้อมูลก็เกี่ยวกับข้อเท็จจริง บางข้อมูลเกี่ยวกับการแปลผลและรวบรวมความแตกต่างกันที่เกิดขึ้นในองค์การ

2.2.3 เป็นโฆษก ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับแผนงาน นโยบาย กิจกรรม และผลงานขององค์การ เช่น เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.3 บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles)

ทำหน้าที่ตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วยบทบาทย่อย ดังนี้

2.3.1 เป็นผู้ประกอบการ หาโอกาสและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เช่น การปรับปรุงโครงการ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกแบบโครงการ โดยการจัดให้มีการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโปรแกรมใหม่ๆ

2.3.2 เป็นผู้จัดการความสงบเรียบร้อย รับผิดชอบแก้ไขการดำเนินงานเมื่อองค์การเผชิญกับความไม่สงบเรียบร้อย โดยการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความไม่สงบและวิกฤติการณ์ในองค์การ

2.3.3 เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดสรรทรัพยากรต่างๆในองค์การ เช่น ทำการตัดสินใจและอนุมัติในประเด็นที่สำคัญต่างๆขององค์การ โดยจัดลำดับ และกระจายอำนาจ ดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ และจัดการเกี่ยวกับการทำงานของพนักงาน

2.3.4 เป็นผู้ต่อรอง รับผิดชอบในการเป็นตัวแทนต่อรองในเรื่องสำคัญขององค์การ เช่น มีส่วนร่วมในการทำสัญญากับสหภาพแรงงานขององค์การ หรือการต่อรองกับผู้จัดหา (Suppliers)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบราชการ

1. แนวคิดระบบราชการ (Bureaucracy)

แมกซ์ เวปเบอร์ (Max Weber) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์การแบบระบบราชการขึ้นมา ซึ่งข้อสมมติฐาน องค์การแบบระบบราชการเป็นองค์การที่ดีที่สุด และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัดที่สุดเหตุผล ได้แก่

1.1 ยึดหลักการบริหารที่อาศัยความมีเหตุมีผล และ ความถูกต้องตามกฎหมายในการปฏิบัติงาน

1.2 มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นทางการตามตัวบทกฎหมาย

1.3 อาศัยหลักความรู้ความสามารถ (ระบบคุณธรรม เป็นเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคล

4. สามารถพยากรณ์พฤติกรรมหรืออปรากฏการณ์ได้

2. โครงสร้างระบบราชการ (Bureaucracy)

ทำหน้าที่เป็นกลไกการบริหารของกลุ่มชน โดยผู้นำจะใช้อำนาจที่มีอยู่ตามกฎหมายปกครอง บังคับบัญชาโดยผ่านระบบราชการองค์การแบบระบบราชการตามแนวคิดของ แมกซ์ เวปเบอร์ จะประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ 7 ประการดังนี้

2.1 หลักลำดับขั้น (Heirachy)

หลักการนี้ มีเป้าหมายที่จะทำให้องค์การต้องอยู่ภายใต้การควบคุม โดยเชื่อว่า การบริหารที่มีลำดับขั้น จะทำให้ระบบการสั่งการและการควบคุมมีความรัดกุม ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพการบริหารที่เน้นกฎเกณฑ์และขั้นตอนมีความเหมาะสมในช่วงศตวรรษที่ 19-20 แต่เมื่อสถานการณ์โลกเปลี่ยนไปการบริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตามลำดับขั้นจึงเริ่มมีปัญหา เพราะการทำงานในปัจจุบันต้องการความรวดเร็ว คนต้องการเสรีภาพมากขึ้นประชาชนต้องการบริการที่สะดวกรวดเร็ว แต่ในองค์การขนาดใหญ่ที่ใช้ระบบราชการ มีคนจำนวนมาก แต่มากกว่าครึ่งจะอยู่ในตำแหน่งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน กว่าจะตัดสินใจงานสำคัญๆต้องรอให้ผู้บริหาร 7-8 คนเซ็นอนุมัติตามขั้นตอน และยังมีกฎเกณฑ์มากมาก ส่วนพนักงาน (ข้าราชการ) ระดับล่างจำนวนมาก ทั้งหมดมีหน้าทีทำงานเอกสาร โดยการตรวจบันทึกของคนอื่นแล้วเขียนบันทึกส่งให้เจ้านาย คำบันทึกหรือรายงานเต็มไปด้วยศัพท์อันหรูหรา นอกจากนี้ยังมีฝ่ายวางแผน ฝ่ายวิชาการ เป็นผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์หนาปึกใหญ่ให้เจ้านายการที่ผู้นำคิดว่า วิธีการบริหารองค์การขนาดใหญ่คือ เผด็จการ ถือเป็นความเชื่อที่ผิดมาก เพราะผู้บริหารสูงสุดไม่ได้รู้คำตอบได้ทุกเรื่อง แต่ควรมองหาคำตอบที่ดี ถูกต้องจากผู้อื่นด้วย การลดขั้นตอน ลดลำดับขั้นของการสั่งการออกไป ในขณะที่รักษาความสามารถในการควบคุมที่จำเป็นไว้ โดยการตัดขั้นตอนของผู้บริหารที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับงานออก เพื่อจัดองค์การที่เป็นแนวราบมากขึ้น และทำให้คนที่ทำงานในระดับรอง ๆ ลงมาสามารถควบคุมดูแลและรับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเอง

2.2 หลักความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ (Responsibility)

เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อ การกระทำของตนความรับผิดชอบ หมายถึง การรับผิดและรับชอบต่อการกระทำใดๆ ที่ตนได้กระทำลงไปและความพร้อมที่ จะให้มีการตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชาอยู่ตลอดเวลาด้วย

อำนาจ (Authority) หมายถึง ความสามารถในการสั่งการ บังคับบัญชาหรือกระทำการใด ๆ เพื่อให้มีการดำเนินการ หรือปฏิบัติการต่างๆ ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมา

2.2.1 อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ได้มาอย่างเป็นทางการตามตำแหน่ง

2.2.2 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจะต้องมีความสมดุลกันเสมอ

2.2.3 การได้มาซึ่งอำนาจในทัศนะของ แมกซ์ เวปเบอร์ คือ การได้อำนาจมาตามกฎหมาย (Legal authority)

2.2.4 ภาระหน้าที่ (Duty) หมายถึงภารกิจหน้าที่การงานที่ถูกกำหนด หรือได้รับมอบหมายให้กระทำ

2.3 หลักแห่งความสมเหตุสมผล (Rationality)

ความถูกต้องเหมาะสมของแนวปฏิบัติที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประสิทธิผล การทำงานหรือการดำเนินกิจการใด ๆ ที่สามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประสิทธิภาพ ความสามารถในการที่จะใช้ทรัพยากรบริหารต่าง ๆ ที่มีอยู่ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เวลาไปในทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานนั้นได้มากที่สุด

ประหยัด ความสามารถในการที่จะประหยัดทรัพยากรบริหาร แต่สามารถที่จะให้บริการ หรือผลิตออกมาให้ได้ระดับเดิม

2.3.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีความเกี่ยวพันกับเป้าหมาย ขององค์การอาจทำได้ 2 วิธีคือ

1) การวัดผลการปฏิบัติงานในลักษณะที่เรียกว่า ประสิทธิผล จะเป็นการกำหนดขอบเขต หรือ ขนาดที่องค์การต้องการบรรลุผลสำเร็จไว้ แล้วมีการประเมินผลหลังจากที่มีการปฏิบัติแล้วว่าสามารถดำเนินการให้ได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าสำเร็จก็คือว่าบรรลุเป้าหมาย หรือมีประสิทธิผล (Where)

2) การวัดประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับที่องค์การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ เป็นการวัดผลในทางเศรษฐศาสตร์ มีการวัดต้นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตที่ได้ เป็นการวัดว่าองค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร (How)

2.3.2 แนวทางที่จะนำไปสู่ความสมเหตุสมผลหรือประสิทธิภาพ

1) มีการกำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ขึ้นมาไว้อย่างชัดเจนในรูปของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ

แมกซ์ เวปเบอร์ ให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน (Work process) ว่ามีความสำคัญต่อการที่จะทำให้งานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Work outcome) เพราะวิธีการทำงานแสดงให้เห็นว่า จะทำงาน อย่างไร (How to) โดยวิธีการใดจึงทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ (มาตรการที่ 3) วัตถุประสงค์ คือ

1.1) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยมุ่งตอนสนองความต้องการของประชาชน

1.2) เพื่อพัฒนาข้าราชการที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่ำ (5%) ได้รับการพัฒนาเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.3) สามารถคัดคนที่ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ มีผลงานระดับต่ำสุด ร้อยละ5 ของหน่วยงานออกมาได้อย่างแท้จริง

1.4) สามารถแก้ไขและพัฒนาข้าราชการที่ถูกพิจารณาว่ามีผลงานต่ำ ทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ให้กลายเป็นคนที่มีความสามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ ลดละพฤติกรรมทำงานแบบเฉื่อยชา เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้มาตรการที่ 3 สามารถถูกนำไปปฏิบัติได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องกำหนด ระเบียบวิธีปฏิบัติที่ ชัดเจน เหมาะสม และสามารถนำไป

2) มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องก่อนมอบหมายภาระหน้าที่ให้กระทำ

3) ต้องมีการแยกทรัพย์สินส่วนตัวออกจากทรัพย์สินขององค์การอย่างเด็ดขาด

3.1) ตำแหน่งงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการรักษาความยุติธรรมในสังคม และต้องการความอิสระในการปฏิบัติงาน ต้องมีการแต่งตั้งด้วยความระมัดระวัง การกระทำต่างๆในองค์การ ต้องทำอย่างเป็นทางการและมีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรเสมอ การบริหารที่เน้นกฎเกณฑ์ เอกสารหลักฐาน ทำให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยากไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ ทำอย่างไรจึงสามารถลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก เพื่อทำให้การทำงานเรียบง่าย รวดเร็ว มั่นใจความรวดเร็ว-การลดปริมาณกระดาษที่ใช้ ปริมาณงานที่ทำหรือการทำให้คนตัดสินใจได้เร็วขึ้น

3.2) กระบวนการทำงานที่ไม่มีขั้นตอนที่ซับซ้อน แต่ออกแบบให้ง่าย มีกฎเกณฑ์ ขั้นตอนเท่าที่จำเป็น

3.3) การสร้างบรรยากาศที่ให้โอกาสข้าราชการ (พนักงาน) ทำงานด้วยความมั่นใจ กล้าคิดและทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์การ ทำงานเพื่องานไม่ใช่เพื่อให้มีผลงาน

2.4. หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ (Achievement orientation)

การปฏิบัติงานใด ๆ จะต้องมุ่งสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเสมอ ประสิทธิผล หรือผลสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยอย่างน้อย 3 อย่างคือ

2.4.1 เจ้าหน้าที่ต้องมีหลักการและวิธีการในการตัดสินใจเลือกหนทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โดยถือหลัก ประสิทธิภาพ หรือ หลักประหยัด

หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) ในระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางที่จะต้องใช้จ่ายเงินเท่ากัน ควรเลือกทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หลักประหยัด (Economy) ถ้ามีทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลได้เท่า ๆ กัน หลายทางเลือก ควรเลือกทางเลือกที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

2.4.2 ความมีประสิทธิผลในการบริหารงานจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน

2.4.3 การบริหารจะได้รับประสิทธิผลสูงสุดต่อเมื่อมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เหมาะสม กับลักษณะงาน สถานที่ ช่วงเวลา สภาพแวดล้อม ในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเป้าหมายหรือผลสำเร็จที่ต้องการ

2.5 หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization)

ลักษณะทางโครงสร้างขององค์การแบบระบบราชการต้องมีการแบ่งงาน และจัดแผนกงาน หรือจัดส่วนงาน (Departmentation) ขึ้นมา เพราะภารกิจการงานขององค์การขนาดใหญ่มีจำนวนมากจึงต้องมีการแบ่งงานที่ต้องทำออกเป็นส่วนๆ แล้วหน่วยงานมารองรับ การจัดส่วนงานอาจยึดหลักการจัดองค์การได้หลายรูปแบบ คือ

2.5.1 การแบ่งส่วนงานตามพื้นที่ เป็นการแบ่งงานโดยการกำหนดพื้นที่ที่ต้องรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการกำหนดภาระกิจ บทบาท อำนาจหน้าที่ ที่องค์การต้องบริหารจัดการไว้ด้วย เช่น การแบ่งพื้นที่การบริหารราชการออกเป็น จังหวัด อำเภอ อ.บ.จ. อ.บ.ต. เทศบาล

2.5.2 การแบ่งงานตามหน้าที่ หรือภารกิจที่องค์การจะต้องปฏิบัติจัดทำ เช่น การจัดแบ่งงานของกระทรวงต่างๆ เช่น กระทรวงกลาโหม กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงการคลัง

2.5.3 การแบ่งงานตามลูกค้า หรือผู้รับบริการ เช่น การแบ่งโรงพยาบาลออกเป็น โรงพยาบาลเด็ก โรงพยาบาลหญิง โรงพยาบาลสงฆ์

2.5.4. การแบ่งงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน โดยคำนึงว่างานที่จะทำสามารถแบ่งออกเป็นกี่ขั้นตอน อะไรบ้าง แล้วกำหนดหน่วยงานมารองรับ

2.6 หลักระเบียบวินัย (Discipline)

ต้องมีการกำหนดระเบียบ วินัย และบทลงโทษ ขึ้นมาเพื่อเป็นกลไกการควบคุมความประพฤติของสมาชิกทุกคนในองค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.7. ความเป็นวิชาชีพ (Professionalization)

ความเป็นวิชาชีพมีข้อปฏิบัติดังนี้ (สำนักบริการข้อมูลและสารสนเทศ. 2549 : เว็บไซต์)

2.7.1 ผู้ปฏิบัติงานในองค์การราชการ ถือเป็นอาชีพอย่างหนึ่ง และต้องปฏิบัติงานเต็มเวลา

2.7.2 ความเป็นวิชาชีพ"รับราชการ" นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนตัวบทกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ของตนด้วยความสำเร็จของระบบราชการในอดีตเกือบ 100 ปี ที่ผ่านมา เพราะ

2.7.3 มีวิธีการจัดองค์การที่ มีระบบการทำงานที่ชัดเจน ตั้งอยู่บนหลักการของความสมเหตุสมผล

2.7.4 มีการใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งงานตามหลักความชำนาญเฉพาะด้าน ทำให้ระบบราชการสามารถทำงานที่มีขนาดใหญ่ และสลับซับซ้อนได้อย่างดี

2.7.5 ระบบราชการพัฒนาและใช้มาในช่วงที่สังคมยังเดินไปอย่างช้าๆและเพิ่งปรับเปลี่ยนมาจากสังคมศักดินา ประชาชนยังไม่ตื่นตัวในเรื่องสิทธิเสรีภาพ

2.7.6 ผู้มีอำนาจในระดับสูงยังเป็นผู้มีข้อมูลที่มากพอต่อการตัดสินใจได้ดีกว่าคนในระดับล่าง หรือประชาชนทั่วไป

2.7.7 คนส่วนใหญ่ยังมีความจำเป็นและต้องการบริการสาธารณะจากรัฐเหมือน ๆ กัน เช่นบริการทางด้านการรักษาพยาบาล การศึกษา สาธารณูปโภคต่างๆ องค์การภาครัฐที่บริหารแบบระบบราชการจึงสามารถดำเนินงานได้อย่างไม่มีปัญหามากนัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ

การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ ได้เน้นกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง หรือกรณีศึกษา ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมชี้แจง ประชุมสัมมนาทางวิชาการ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดังนี้ (ศูนย์พัฒนากลยุทธ์ภาคธุรกิจ. 2554 : เว็บไซต์)

1. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือการกำกับดูแลองค์การที่ดี (Organizational governance : OG)

2. การสัมมนา เพื่อให้ทุกภาคส่วนร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์โดยเชิงบริหารทั้งจากภาคเอกชนและภาคราชการ มาถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ในการพัฒนาระบบราชการ

3. การสัมมนาเพื่อผลักดันการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้เกิดการบูรณาการการทำงานในเรื่องต่างๆ.การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ สำนักคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

1. ความหมายของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจ เป็นรูปแบบหนึ่งที่สำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตยซึ่งเป็นการนำอำนาจที่มีอยู่ในตัวผู้ปกครองอย่างเบ็ดเสร็จ ไปสู่ประชาชนเพื่อให้ประชาชนมีสิทธิที่จะปกครองตนเอง และบริหารตนเอง ดังนั้นความคิดเรื่องการกระจายอำนาจจึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยผู้ให้ความคิดดังต่อไปนี้

ธเนศวร์ เจริญเมือง (2540 : 60) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง ระบบการบริหารประเทศที่เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นต่างๆ มีอำนาจในการจัดการดูแลกิจการหลายๆ ด้านของตนเอง เช่น ระบบสาธารณูปโภค การศึกษา ศิลปวัฒนธรรม การดูแลชีวิตทรัพย์สิน การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ส่วนกิจการใหญ่ๆ ที่รัฐบาลกลางยังต้องควบคุมคือ การทหารและการต่างประเทศ

วรพจน์ วิศรุตพิชญ์ (2540 : 11) กล่าวว่าการกระจายอำนาจ หมายถึง การโอนกิจการบริหารสาธารณบางเรื่องจากรัฐหรือองค์การปกครองส่วนกลางไปให้ชุมชนซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่นต่าง ๆ ของประเทศ หรือหน่วยงานบางหน่วยรับผิดชอบจัดทำอย่างเป็นอิสระ

เสกสรร ประเสริฐกุล (2537 : 18) ได้ให้ความหมายว่า การกระจายอำนาจควรเป็นเรื่องเดียวกันกับการลดอำนาจของรัฐบาลเมื่อเทียบกับประชาชนหรือการลดบทบาทของรัฐในการจัดการปัญหาของประเทศขณะเดียวกันก็เพิ่มบทบาทของประชาชนในการดูแลตนเอง

ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2539 : 9) ได้ให้ความหมายว่า เป็นวิธีที่รัฐมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้แก่องค์การอื่นที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยบริหารราชการส่วนกลางไปจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยอิสระตามสมควร ไม่ต้องอยู่ในสายบังคับบัญชาเพียงแต่ขึ้นอยู่กับหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางเท่านั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

โกวิทย์ พวงงาม (2548 : 36) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจว่า คือ การโอนกิจการบริหารสาธารณะบางเรื่องจากรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้ชุมชน ซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่นต่าง ๆ ของประเทศ หรือหน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำอย่างเป็นอิสระจากการปกครองส่วนกลาง

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจ เป็นการแบ่งปันอำนาจที่มีอยู่ในรัฐบาลกลาง ไปสู่ท้องถิ่นต่างๆ เพื่อให้แต่ละท้องถิ่นได้มีการปกครองการบริหารจัดการในท้องถิ่นของตนเอง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและเจตนารมณ์ของประชาชนอย่างแท้จริง

2. หลักการของการกระจายอำนาจ

หลักการของการกระจายอำนาจ มีนักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับหลักการของการกระจายอำนาจ ดังนี้

ตระกูล มีชัย (2538 : 10) กล่าวถึง หลักการของการกระจายอำนาจไว้ว่าเป็นการกระจายอำนาจการวินิจฉัยสั่งการและการบริหารลงไปยังหน่วยงานที่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด ผู้รับมอบอำนาจต้องมีความพร้อมในการรับหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่มากขึ้น โดยผู้กระจายอำนาจให้ความสนับสนุนอย่างเพียงพอ ต้องสร้างดุลยภาพระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบ กับอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในประสิทธิภาพประสิทธิผลของการทำงาน และก่อประโยชน์ต่อประชาชน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถประเมินได้

เชาวน์วัศ เสนพงศ์ (2546 : 6-7) ได้อธิบายว่า การกระจายอำนาจ คือหลักการที่รัฐมอบอำนาจในการปกครองบางส่วนให้แก่องค์การอื่นที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลาง ให้ไปจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างโดยมีอิสระตามสมควร เป็นการมอบอำนาจให้ทั้งในด้านการเมืองและการบริหาร เป็นเรื่องที่ท้องถิ่นมีอำนาจที่จะกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายท้องถิ่นของตนเองได้ การกระจายอำนาจมีหลักการสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

2.1 มีความเป็นนิติบุคคล การกระจายอำนาจการปกครองนั้นจะต้องมีองค์การเป็นนิติบุคคลต่างหากจากองค์การของรัฐบาลกลาง การมีองค์การเป็นนิติบุคคลต่างหากนี้ก็เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน องค์การเหล่านี้จะต้องมีงบประมาณทรัพย์สิน หนี้สิน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง

2.2 มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน มีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นหลักการที่สำคัญประการหนึ่งของการกระจายอำนาจการปกครอง เพราะหากองค์การนั้นไม่มี

อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่จะต้องรอคำสั่งจากรัฐบาลกลางอยู่เสมอ องค์การเช่นนี้ก็จะมีลักษณะไม่ผิดไปจากหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาค ซึ่งมีฐานะเป็นตัวแทนของรัฐบาลกลางที่ประจำอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติภารกิจของตนเอง ตลอดจนมีอิสระพอสมควรในการกำหนดนโยบาย หรือการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่างๆได้ แต่มีข้อหน้าสังเกตว่าอำนาจอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีพอสมควรไม่มากจนเกินไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมิใช่สถาบันการเมืองที่มีอำนาจอธิปไตยเป็นของตนเอง หากแต่ว่ามีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดให้และให้มีองค์การที่จำเป็นสำหรับหน้าที่ทางด้านนิติบัญญัติและบริหารกิจกรรมอันเป็นหน้าที่ของตนเองเท่านั้น

2.3 ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการเลือกผู้บริหารและผู้ทำหน้าที่นิติบัญญัติ การมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองของประชาชนนั้น อาจจะกระทำได้หลายระดับแล้วแต่ความสามารถและความสนใจของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ เช่น ประชาชนบางคนอาจจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของท้องถิ่น เฉพาะการออกไปใช้สิทธิออกเสียงตั้งตัวแทนของตน เข้าไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่นเท่านั้น แต่บางคนอาจมีความสนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการปกครองท้องถิ่นมากกว่านั้นถึงกับสมัครเข้ารับเลือกตั้งเป็นตัวแทนของประชาชน เพื่อให้ได้มีโอกาสเข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมอันเป็นหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 มีงบประมาณของตนเอง องค์กรปกครองท้องถิ่นต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ตนเอง รวมไปถึงการมีอำนาจในการบริหารงบประมาณที่ได้มานั้นด้วย การให้องค์การปกครองท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดเก็บ และบริหารรายได้ด้วยตนเองนี้เป็น การมอบอำนาจการตัดสินใจให้องค์กรปกครองท้องถิ่นทั้งหมด ตั้งแต่การวางแผนปฏิบัติงาน การจัดเก็บรายได้ การบริหาร และการบริการประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับหลักการกระจายอำนาจของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่ามีความสอดคล้องในประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ให้มีการกระจายภาระหน้าที่ วัสดุอุปกรณ์และอำนาจหน้าที่จะปฏิบัติ

ประเด็นที่ 2 ให้มีการบริหารจัดการซึ่งจะต้องตัดสินใจและรับผิดชอบด้วยท้องถิ่นเอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประเด็นที่ 3 จะต้องมีเป้าหมายชัดเจน ดำเนินการอย่างเป็นระบบ สามารถประเมินได้

ประเด็นที่ 4 ต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรยากาศของการทำงาน

สรุปได้ว่า หลักการกระจายอำนาจเป็นการกระจายภาระหน้าที่ อำนาจหน้าที่ที่จะปฏิบัติ และความรับผิดชอบ โดยให้มีการบริหารจัดการ ซึ่งจะต้องมีเป้าหมายชัดเจนสามารถประเมินได้ เพื่อวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานนั้นๆ

3. รูปแบบของการกระจายอำนาจ

รูปแบบของการกระจายอำนาจ สามารถจำแนกได้หลายวิธี ตามความคิดของนักวิชาการ ดังนี้

อนันต์ ไชยศักดิ์ (2538 : 23-25) ได้แบ่งรูปแบบของการกระจายอำนาจให้เฉพาะออกไป โดยแบ่งเป็น 4 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 การให้อำนาจ (Devolution) เป็นการกระจายอำนาจทางการเมืองโดยให้อำนาจและความรับผิดชอบจากการปกครองระดับชาติไปยังระดับท้องถิ่น

รูปแบบที่ 2 การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) เป็นลักษณะการกระจายอำนาจทางบริหาร โดยมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ จากส่วนกลางไปยังหน่วยงานภูมิภาค จังหวัดและหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่

รูปแบบที่ 3 การให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) เป็น การมอบอำนาจความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่งของราชการไปให้เอกชนดำเนินการ

รูปแบบที่ 4 การให้องค์การพัฒนาเอกชน และองค์กรชุมชนเข้าร่วมดำเนินการบางอย่าง เพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ของรัฐบาลกลาง

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2535 : 26 ; อ้างถึงใน ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์. 2540 : 28) จำแนกรูปแบบของการกระจายอำนาจไว้ 2 รูปแบบ คือการกระจายอำนาจแบบ Deconcentration ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจที่ ส่วนกลางแบ่งอำนาจการ ตัดสินใจให้กับท้องถิ่นไปใช้ในการวินิจฉัยดำเนินการแต่ส่วนกลาง ยังทรงไว้ซึ่งอำนาจในการแทรกแซงผลของการตัดสินใจของท้องถิ่น และการกระจายอำนาจแบบ Devolution ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจที่ส่วนกลาง ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. การถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 (2540 : 1-99) เดิมนั้นได้บัญญัติให้มีกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจเพื่อพัฒนาการกระจายอำนาจให้แก่ ท้องถิ่นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ และการจัดสรรสัดส่วนภาษีและอากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองปกครองปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และเป็นไปตามแนวทางการกระจายอำนาจการจัดความสัมพันธ์ในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ระหว่างรัฐ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง ซึ่งนโยบายการกระจายอำนาจมีดังต่อไปนี้

4.1.1 ให้ความสำคัญกับการจัดเก็บรายได้ของท้องถิ่น และการกระจายอำนาจทางการคลังลงสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถจัดบริหารงบประมาณของตนเองได้อย่างอิสระมากขึ้น โดยคำนึงถึงความจำเป็นและความเหมาะสมในการพัฒนาท้องถิ่น

4.1.2 ส่งเสริมการกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางลงสู่ท้องถิ่นให้มีความชัดเจนเหมาะสมตามขั้นตอนการกระจายอำนาจ ในขณะเดียวกันจะเสริมสร้างพัฒนาศักยภาพของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การแสวงหารายได้ และการจัดหาทรัพย์สินของท้องถิ่น

4.1.3 ส่งเสริมให้ประชาชน ภาคสังคม และองค์กรเอกชนมีส่วนร่วมในการปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งจัดให้มีการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่กระบวนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย การจัดซื้อจัดจ้าง และการแต่งตั้งถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่ง เพื่อความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ตลอดจนเร่งส่งเสริมความเข้าใจในบาทบาทและการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประสานให้การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเกิดประสิทธิผล

4.1.4 ให้ความสำคัญกับการจัดเก็บรายได้ของท้องถิ่น และการกระจายอำนาจทางการคลังลงสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถจัดการบริหารงบประมาณของตนเองได้อย่างอิสระมากขึ้น โดยคำนึงถึงความจำเป็นและความเหมาสมในการพัฒนาท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.1.5 ส่งเสริมการกระจายอำนาจการปกครองจากส่วนกลางลงสู่ท้องถิ่น ให้มีความชัดเจนเหมาะสมตามขั้นตอนการกระจายอำนาจ ในขณะเดียวกัน จะเสริมสร้างพัฒนาศักยภาพของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การแสวงหารายได้ และการจัดหาทรัพย์สินของท้องถิ่นส่งเสริมให้ประชาชน ภาคประชาสังคม และองค์กรเอกชนมีส่วนร่วมในการปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งจัดให้มีการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่กระบวนการตัดสินใจการกำหนดนโยบาย การจัดซื้อจัดจ้าง และการแต่งตั้งถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่ง เพื่อความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ตลอดจนเร่งส่งเสริมความเข้าใจในบทบาทและการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประสานให้การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเกิดประสิทธิผล

4.2 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543 ได้กำหนดกรอบแนวคิดการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้

4.2.1 การกระจายอำนาจให้แก่องค์ปกปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ยึดหลักการและสาระสำคัญ 3 ด้าน คือ

1) ด้านความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหารจัดการ การบริหารงานบุคคล และการเงินการคลังของตนเอง โดยยังคงรักษาความเป็นรัฐเดี่ยว และความเป็นเอกภาพของประเทศ การมีสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และความมั่นคงของชาติเอาไว้ตลอดจนการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเมืองการปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้ระบบประชาธิปไตย

2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น รัฐต้องกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจการของตนเองได้มากขึ้นโดยปรับบทบาทและภารกิจของราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาครับผิดชอบในภารกิจมหภาคและภารกิจที่เกินขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะดำเนินการได้โดยกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านนโยบายและด้านกฎหมายเท่าที่จำเป็น ให้การสนับสนุนส่งเสริมด้านเทคนิควิชาการ และตรวจสอบติดตามประเมินผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3) ด้านประสิทธิภาพการบริหารขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น รัฐต้องกระจายอำนาจให้แก่องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการสาธารณะ ที่ดีขึ้น หรือไม่ต่ำกว่าเดิม มีคุณภาพมาตรฐาน การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความโปร่งใสมีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบต่อผู้ให้บริการมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนภาคประชาสังคมและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมดำเนินงาน และติดตามตรวจสอบ การถ่ายโอนภารกิจตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอน การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ให้ดำเนินการถ่ายโอนภารกิจการให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในกำหนดเวลา ดังนี้

3.1) ภารกิจที่เป็นการดำเนินการที่ซ้ำซ้อนระหว่างรัฐ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือภารกิจที่รัฐจัดให้บริการในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ดำเนินการให้เสร็จภายในสี่ปี

3.2) ภารกิจที่รัฐจัดให้บริการในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกระทบถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ได้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในสี่ปี

3.3) ภารกิจที่เป็นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐ ให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในสี่ปี

4.2.2 ความหมายลักษณะภารกิจให้บริการสาธารณะที่จะต้องถ่ายโอนภายในสี่ปี ได้แก่

1) ภารกิจที่ซ้ำซ้อน หมายถึง ภารกิจให้บริการสาธารณะที่กำหนดให้รัฐหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในเรื่องเดียวกัน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการดำเนินการตามภารกิจนั้นแล้ว

2) ภารกิจที่รัฐจัดทำในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ภารกิจให้บริการสาธารณะที่กฎหมายกำหนดให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ได้ดำเนินการหรือไม่เคยดำเนินการตามภารกิจนั้นแล้วด้วย

3) ภารกิจที่รัฐทำในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกระทบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น หมายถึง ภารกิจการให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหนึ่งและมีผลกระทบเกิดขึ้นกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นด้วย

4) ภารกิจตามนโยบายรัฐบาล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.2.3 เป้าหมายของแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1) ให้มีการถ่ายโอนภารกิจในด้านการบริการสาธารณะของรัฐให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทใดหรือแห่งใดที่มีความพร้อมในการรับถ่ายโอนอำนาจหน้าที่และภารกิจให้ดำเนินการถ่ายโอนใน 4 ปี สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทใดหรือแห่งใดที่ไม่มีกำหนดที่จะรับโอนอำนาจหน้าที่และภารกิจภายใน 4 ปี ให้ดำเนินการถ่ายโอนภายใน 10 ปี

2) กำหนดการจัดสรรภาษีและอากรเงินอุดหนุนและรายได้อื่นให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้เพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วนต่อรายได้รัฐบาลภายในปี พ.ศ. 2544 ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 20 และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้เพิ่มขึ้น คิดเป็นสัดส่วนต่อรายได้ของรัฐบาลไม่เกิน พ.ศ. 2549 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 39 โดยการเพิ่มสัดส่วนอย่างต่อเนื่องตามระยะเวลาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจที่ถ่ายโอนเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดบริการสาธารณะได้ด้วยตนเอง และจัดสรรให้สัดส่วนที่เป็นธรรมแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยคำนึงถึงรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นด้วย

3) การจัดตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี ในส่วนที่เกี่ยวกับการบริการสาธารณะในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนให้เป็นไปตาม ความจำเป็นและความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

4) จัดระบบของการถ่ายโอนบุคลากรจากหน่วยงานของรัฐเพื่อให้สอดคล้องกับการถ่ายโอนภารกิจ

5) ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่การกระจายอำนาจการปกครองส่วนท้องถิ่น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การกระจายอำนาจเป็นการมอบภารกิจหรือบริการสาธารณะในเขตท้องถิ่น โดยแต่ละท้องถิ่นมีอิสระบางประการในการปกครองตนเอง เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด และเทศบาล ส่วนอีกความหมายหนึ่งก็คือ การกระจายอำนาจตามกิจการ (Functional) ซึ่งหมายถึงการมอบอำนาจให้แก่องค์กรสาธารณะจัดทำกิจการประเภทใดประเภทหนึ่ง เพื่อให้มีอิสระในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับเทคนิคของงานนั้น ๆ เช่นการไฟฟ้า การประปา และองค์การ โทรศัพท์ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นรูปแบบการปกครองที่ได้กำหนดให้ส่วนท้องถิ่นได้มีการดำเนินการบริหารตามเจตนารมณ์ของคนในท้องถิ่น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 140) ได้ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง ส่วนการปกครองของประเทศหรือรัฐซึ่งมีหน้าที่ที่สำคัญรับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับประชาชนในท้องที่หรือในขอบเขตแห่งใดแห่งหนึ่งโดยเฉพาะ และเป็นการที่สมควรที่จะมอบเรื่องดังกล่าวให้องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหาร โดยมีฐานะเป็นรองจากการบริหารของรัฐบาลในส่วนกลาง

ทวี พันธุวาสิฎฐ์ (2531 : 108) ได้อธิบายความหมายการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองตนเองของชุมชนที่มีองค์การเกิดขึ้น ทำหน้าที่ในพื้นที่ที่กำหนดมีอำนาจในการบริหารงานมีอำนาจในการวินิจฉัยตัดสินใจและมีสภาของท้องถิ่นเป็นองค์กรที่สำคัญ

พรชัย เทพปัญญา (2541 : 1) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น คือ อำนาจหน้าที่ที่จะกำหนด และการบริหารกิจการภายในเขตพื้นที่ที่กำหนด และอาณาเขต ของพื้นที่ที่ว่านี้อยู่ภายในประเทศ และมีขนาดเล็กกว่าประเทศ และได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การบริหารทางการเมืองของหน่วยย่อยทางพื้นที่ และประชาชนของประเทศซึ่งมีขนาดเล็กที่สุด

ลิขิต ธีรเวคิน (2548 : 36) ให้ความหมายการปกครองท้องถิ่นว่า เป็นการปกครองโดยวิธีการซึ่งหน่วยการปกครองในท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งผู้ทำหน้าที่ปกครอง โดยอิสระ และได้รับอำนาจโดยอิสระ โดยความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง แต่การปกครองท้องถิ่นยังอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ มิใช่ว่าได้กลายเป็นรัฐอธิปัตย์ไป

วิท (Wit and A.R.Reinberg. 1967 : 14-21) ได้ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นสร้างโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองท้องถิ่นร่วมกันทั้งหมด หรืออำนาจบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองประชาชนในท้องถิ่นแล้วรัฐบาลของท้องถิ่นก็ยอมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ของตนเองอันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรที่มิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน จากความหมายของคำว่าการปกครองท้องถิ่นข้างต้น สรุปได้ว่าการปกครองท้องถิ่น หรือองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเอง โดยให้มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารพัฒนาและให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ องค์กรปกครองท้องถิ่นดังกล่าวมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ และการดำเนินกิจการภายในขอบเขตของกฎหมาย ที่กำหนดภายในท้องถิ่นของตนเองเท่านั้น และหน่วยการปกครองท้องถิ่นนี้ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาล

2. ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การพัฒนานั้นมีหลากหลายรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอีกส่วนสำคัญในการพัฒนา โดยมีความสำคัญดังนี้

2.1 ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาประชาธิปไตย มี 5 ประการ คือ (พูนศักดิ์ วาณิชวิเศษกุล. 2532 : 56)

2.1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติมีกิจกรรมทางการเมืองโดยเฉพาะการเลือกตั้ง เป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

2.1.2 การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคงจะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตย ในระดับท้องถิ่นก่อน เพราะการพัฒนาการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

2.1.3 การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง (Political matturity) กล่าวคือ ประชาชนรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจการบริหาร การเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมือง ทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด

2.1.4 การปกครองท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีทางการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ตัวเกี่ยวพันกับการเมืองระดับชาติ หากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอก็จะทำให้เกิดความคึกคัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มีชีวิตชีวาต่อการปกครองท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

2.1.5 การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับการเลือกตั้งในระดับสูงขึ้น

2.2 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นพื้นฐาน ได้สรุปไว้ดังนี้ (ชูวงศ์ ฉายะบุตร. 2539 : 20)

2.2.1 การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองให้แก่ประชาชน ให้ประชาชนรู้สึกว่าตนมีความเกี่ยวพันกับส่วนได้ส่วนเสียใน การปกครองการบริหารท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบ และหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัยอันจะนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตยในที่สุดโดยประชาชนใช้ดุลพินิจในการเลือกผู้แทนที่เหมาะสม สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่น ประชาชนจึงเกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งนำมาสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับชาติต่อไป

2.2.2 การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self government) กล่าวคือ การปกครองตนเองมิใช่การปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน แต่เกิดจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ เอง โดยการเลือกบุคคลขึ้นมาบริหารงานของท้องถิ่นเอง ซึ่งถือว่าเป็นการปกครองตนเองโดยประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

2.2.3 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง หลักการสำคัญของหลักการกระจายอำนาจ เนื่องจากรัฐบาลมีความจำเป็นบางประการ ดังนี้

1) ภารกิจของรัฐบาลมีอยู่กว้างขวาง และนับวันจะขยายเพิ่มมากขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากภารกิจของกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ ตลอดจนงบประมาณที่ใช้ในภารกิจดังกล่าวเพิ่มขึ้นทุกปี

2) รัฐบาลมิอาจดำเนินการในการตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหา และความต้องการที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหา หรือจัดบริการโครงการในท้องถิ่นในรูปแบบซึ่งเหมือนกันย่อม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ไม่บังเกิดผลสูงสุด เนื่องจากท้องถิ่นย่อมรู้ถึงปัญหา และเข้าใจปัญหาได้ดีกว่าผู้อื่น ซึ่งไม่ได้อยู่ในท้องถิ่นนั้น ประชาชนในท้องถิ่นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นมากที่สุด

3) กิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่นนั้นไม่เกี่ยวกับท้องถิ่นอื่น และไม่มีส่วนได้เสียต่อประเทศโดยส่วนร่วม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าวเอง จะเห็นได้ว่าหากไม่มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลจะต้องรับภาระดำเนินการทุกอย่าง และไม่แน่ใจว่าจะสนองความต้องการท้องถิ่นถูกจุดหรือไม่ ซึ่งหากในท้องถิ่นดำเนินการเองแล้วภาระรัฐบาลจะผ่อนคลายไป รัฐบาลจะทำหน้าที่เพียงดูแลเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ท้องถิ่นมีมาตรฐานในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

2.2.4 การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างทั้งทางภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชากร ปัญหา และความต้องการ ผู้ที่จะให้บริการ และแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนจึงเป็นผู้รู้ถึงสภาพดังกล่าวเป็นอย่างดี การบริหารงานจึงเป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.2.5 การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองของประเทศในอนาคต เพราะนักการเมืองท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมือง การเลือกตั้งมีทักษะในการบริหารงานท้องถิ่นตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากประชาชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สามารถส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการเมืองระดับชาติ

2.2.6 การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบท แบบพึ่งตนเองทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งการพัฒนาชนบทที่ผ่านมาประชาชนขาดการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ การพัฒนาชนบทจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นต้องมาจากการริเริ่มช่วยตนเองของท้องถิ่น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงกันโดยอาศัยโครงสร้าง ความมีอิสระในการปกครองตนเอง ซึ่งถ้าหากมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงแล้วท้องถิ่นจะเกิดการพึ่งตนเองได้

2.3 การปกครองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญหลายประการดังนี้ (พีรสิทธิ์ คำนวณศิลป์. 2546 : 95)

2.3.1 การปกครองท้องถิ่นจะช่วยให้การแก้ปัญหาการปกครองสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง เพราะประชาชนรู้ปัญหาและเป็นผู้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น และการแก้นั้นย่อมได้ผลเพราะประชาชนรู้ปัญหาดีกว่าบุคคลอื่นเนื่องจากใกล้ชิดเหตุการณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.3.2 การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองเท่ากับเป็นการฝึกฝนรู้จักการเรียนรู้การปกครองระดับชาติไปในตัว กล่าวอีกนัยหนึ่ง การปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนให้ประชาชนเรียนรู้การปกครองระดับชาติ ซึ่งอำนวยในการพัฒนาการทางการเมืองไปในตัว

2.3.3 การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระทางด้านการเงินและกำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลไปได้ส่วนหนึ่ง

2.3.4 การปกครองท้องถิ่นที่เข้มแข็งและบริหารงานมีประสิทธิภาพจะทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีความรู้สึกว่ามี ความผูกพันและมีส่วนได้เสียความสำนึกเช่นนี้จะสร้างสรรค์พลเมืองที่รับผิดชอบ (Responsible citizens) ให้แก่ประเทศชาติเป็นส่วนร่วม

2. 3.5 การปกครองท้องถิ่นเป็นรากแก้วของการปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นการปกครองตนเอง

สมศักดิ์ พรมเดื่อ (2551 : 16) ได้สรุปความสำคัญการปกครองท้องถิ่น คือเป็นรากฐานการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นเสมือนสถาบันที่ฝึกสอนประชาชนให้รู้สึกว่ามีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการท้องถิ่น ทำให้เกิดความรับผิดชอบ และหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นตนเอง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองและควบคุมการปกครอง การปกครองส่วนท้องถิ่นถือว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนาการเมือง ความสำคัญนี้ จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

สรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์กรปกครองท้องถิ่นมีความสำคัญเนื่องจากการจัดบริการของรัฐบาลให้ตรงกับความต้องการของชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ซึ่งรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตยมักจะจัดให้มี การปกครองระดับท้องถิ่นขึ้น ทั้งนี้ ถือได้ว่าเป็นการกระจายอำนาจการปกครองบางประการให้ท้องถิ่นดำเนินการเอง เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้สูงสุด

3 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น เป็นรูปแบบการปกครองที่ได้มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องโดยมีนักวิชาการได้ อธิบายองค์ประกอบไว้ ดังนี้

3.1 องค์ประกอบของระบบการปกครองท้องถิ่น ดังนี้ (อุทัย หิรัญโต. 2523 : 22)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.1 สถานะตามกฎหมาย (Legal status) หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็งกว่าการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้น เป็นการแสดงให้เห็นว่าประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

3.1.2 พื้นที่และระดับ (Area and level) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่ และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เชื้อชาติและความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชนจึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่ และระดับหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่สำหรับขนาดของพื้นที่ จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม (UNESCO) องค์การอนามัยโลก (WHO) และสำนักกิจการสังคม (Bureau of Social Affair) ได้ให้ความเห็นว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ยังมีปัจจัยอื่นที่ต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ และบุคลากร เป็นต้น

3.1.3 การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมือง และการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ

3.1.4 องค์กรนิติบุคคล จัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลาง หรือรัฐบาลแห่งชาติมีขอบเขตการปกครองพื้นที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบายออกกฎ ข้อบัญญัติ ควบคุม ให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ

3.1.5 การเลือกตั้ง สมาชิกองค์การ หรือคณะผู้บริหารจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมือง การปกครองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

3.1.6 อิสระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลพินิจของตนเองในการปฏิบัติ กิจการภายในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานทางราชการ

3.1.7 งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.8 การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้วยังคงอยู่ในการกำกับ ดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์ และความมั่นคงของรัฐและประชาชนโดยส่วนรวม โดยการมีอิสระเต็มที่ทีเดียวคงหมายถึงเฉพาะอิสระในการดำเนินการเท่านั้น เพราะมิฉะนั้นแล้วท้องถิ่นจะกลายเป็นรัฐอิสระ รัฐจึงต้องสงวนอำนาจในการควบคุมดูแล

3.2 องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย (ทวี พันธุวาสิฎฐ์. 2531 : 100)

3.2.1 มีฐานะเป็นนิติบุคคลจัดตั้งขึ้นโดยกฎหมายเป็นอิสระจากรัฐบาลกลางหรือรัฐบาลแห่งชาติ และมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน

3.2.2 มีอำนาจอิสระในการบริหารงานและสามารถใช้ดุลพินิจของตนเองในการวินิจฉัยปัญหาต่างๆ รวมทั้งการกำหนดนโยบาย

3.2.3 มีงบประมาณของตนเองโดยมีอำนาจเก็บภาษีและรายได้อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

3.2.4 คณะผู้บริหารท้องถิ่นได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นทั้งหมดหรือบางส่วน

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์กรเป็นนิติบุคคล มีสภาและผู้บริหารระดับท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งตามหลักการที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ มีความอิสระในการปกครองตนเอง มีเขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม มีงบประมาณรายได้ของตนเองอย่างเพียงพอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้นหลังสุดถือเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งรัฐบาลได้กระจายอำนาจ การบริหารให้แก่คนในท้องถิ่นให้สามารถมีอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินการคลัง และมีหน้าที่อื่นๆ ตามที่มีกฎหมายกำหนด ซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 14 ว่าด้วย การปกครองส่วนท้องถิ่น บัญญัติให้ท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารงาน ตามหลักแห่ง การปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ท้องถิ่นใดที่ต้องการปกครองตนเองก็มีสิทธิได้รับ การจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกำหนดอำนาจหน้าที่ระหว่างรัฐ กับองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน ซึ่งมีกฎหมายกำหนด โดยจะต้องคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลักสำคัญ

1. ประวัติการจัดตั้ง

กระทรวงมหาดไทยได้ออกคำสั่งที่ 222/2499 เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ.2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน โดยกำหนดให้มีการจัดตั้ง สภาตำบลให้แล้วเสร็จภายในสามเดือน เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมใน การบริหารงานของสภาตำบลและช่วยสร้างความเจริญให้ท้องถิ่น หลังจากนั้นรัฐบาลได้ประกาศพระราชบัญญัติระเบียบราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นเป็นหน่วยราชการบริหารส่วนท้องถิ่นอย่างสมบูรณ์ คือ มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีรายได้และรายจ่ายของตนเอง สามารถดำเนินกิจการได้อย่างอิสระ องค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดตั้งเพียง 59 แห่ง ต้องยุบเลิกไป เพราะการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ (สถาบันดำรงราชานุภาพ และกรมการปกครอง. 2540 : 45)

ในปี พ.ศ. 2509 รัฐบาลได้ออกคำสั่งที่ 275/2509 เมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2509 เรื่องระเบียบบริหารราชการตำบลและหมู่บ้าน (ฉบับที่ 2) จัดตั้งสภาตำบลในรูปแบบใหม่ โดยปรับปรุงสภาตำบลให้มีลักษณะคล้ายสภาท้องถิ่นในระบอบประชาธิปไตย แต่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล การดำเนินการไม่ทั่วถึงทั้งประเทศ เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด จึงให้ใช้บังคับใช้เฉพาะบางตำบลที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้ ส่วนตำบลอื่น ๆ ให้ใช้ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้านตามคำสั่ง 222/499 ต่อมาในปี พ.ศ. 2515 คณะปฏิวัติได้ออกประกาศคณะปฏิวัติที่ 326 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 เพื่อแก้ไขปรับปรุงการจัดระเบียบบริหารของตำบลให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสภาวการณ์ในขณะนั้น โดยตำบลที่จัดระเบียบบริหารตามประกาศของคณะปฏิวัติ มีสภาตำบล แต่ไม่มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาตำบล และตามประกาศนี้ได้ยกเลิก พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 รวมทั้งฉบับที่ 2 พ.ศ. 2509 นอกจากนี้ยังให้โอนทรัพย์สิน หนี้ และสิทธิ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลไปเป็นของจังหวัดเมื่อ พ.ศ. 2537 สมัยรัฐบาลนายชวน หลีกภัย ได้ปรับปรุงกฎหมายว่าด้วย การจัดระเบียบบริหารส่วนตำบล จึงได้ออกพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 รวมที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 เพื่อให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. หลักเกณฑ์การจัดตั้ง

ในการจัดตั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นได้มีการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จำนวน 617 แห่ง ได้มีการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้นเรื่อยจนถึงปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 6,744 แห่ง ได้มีแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการยุบรวมองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (กรมการปกครอง. 2547 : 19-20)

2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลอาจรวมกับ องค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีเขตติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกันได้ ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลอาจรวมกับหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ที่มีเขตติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกัน ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลใดมีจำนวนประชากรทั้งหมดไม่ถึง 2,000 คน เป็นเหตุไม่สามารถบริหารงานพื้นที่นั้นให้มีประสิทธิภาพได้ ให้กระทรวงมหาดไทยประกาศยุบองค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว โดยให้รวมพื้นที่เข้ากับองค์การบริหาร ส่วนตำบลอื่นที่มีเขตติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกัน หรือให้หน่วยการบริหารราชการ ส่วนท้องถิ่นที่มีเขตติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกัน ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

ต่อมาพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546 ได้กำหนดเพิ่มเติมให้ สภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวม เงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันเป็นเวลา 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาทก็อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ทั้งนี้ เพื่อให้มีความสัมพันธ์กับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และ เป็นไปตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจะสามารถจัดตั้งได้จะต้องมาจากสภาตำบล ที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท หรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยที่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องจัดทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทย และประกาศลงในราชกิจจานุเบกษา โดยในประกาศให้ระบุชื่อและขอบเขตองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย

3. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่

3.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นฝ่ายนิติบัญญัติที่ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในหมู่บ้านในตำบลนั้น ๆ หมู่บ้านละ 2 คน ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หมู่บ้านละ 3 คน แต่ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 1 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หมู่บ้านละ 6 คน ในสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบลนั้นจะประกอบด้วย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 1 คน และเลขาสภาองค์การบริหาร ส่วนตำบล จำนวน 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกจากสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีหน้าที่ในการให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล พิจารณา และให้ความเห็นชอบร่างข้อบังคับตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบาย แผนพัฒนาตำบล กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ โดยมีวาระในการดำรงตำแหน่ง คราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง

3.2 นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตตำบล ซึ่งอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ไม่เกิน 2 คน และเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการแต่งตั้งจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในส่วนในการดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีหน้าที่ในการบริหารพัฒนา บริหารงานทั้งหมด ทั้งบริหารพัฒนาตำบล บริหารงานบุคคล กำหนดนโยบาย วางแผนการพัฒนาตำบลจัดทำงบประมาณรายจ่าย ต้องรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ให้นโยบายไว้ในทุกปี และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แผนภาพที่ 3 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546

ที่มา : โกวิทย์ พวงงาม . 2548 : 234

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตำบลเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บังคับบัญชาในส่วนราชการ มีพนักงานส่วนตำบลซึ่งเป็นราชการประจำ และมีลูกจ้างจำนวนตามโครงสร้างตามกรอบอัตรากำลัง เป็นไปตามขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งกำหนดไว้ 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยมีกรอบพิจารณาจากรายได้ พื้นที่ และประชากรในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเกณฑ์ในการพิจารณากรอบอัตรากำลังแบ่งการบริหารออกเป็น อย่างน้อย 6 ส่วน ดังนี้

4.1 สำนักปลัดงานองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานสวัสดิการของพนักงานส่วนตำบล และลูกจ้าง งานการประชุม งานนโยบายและแผน งานกฎหมายและคดี งานป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย งานกิจการสภา และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

4.2 ส่วนการคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเบิกเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน การตรวจเงิน และอื่นๆ โดยมี ฝ่ายงานการเงิน ฝ่ายงานบัญชี ฝ่ายงานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ ฝ่ายทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

4.3 ส่วนโยธา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสำรวจ ออกแบบ ประมาณการราคาค่าใช้จ่ายในโครงการ งานควบคุมอาคาร โดยมีฝ่ายก่อสร้างฝ่ายออกแบบ และควบคุมอาคาร ฝ่ายประสานสาธารณูปโภค และฝ่ายผังเมือง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

4.4 ส่วนสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานสาธารณสุขทั้งหมด โดยมีฝ่ายอนามัยและสิ่งแวดล้อม ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข ฝ่ายรักษาความสะอาด ฝ่ายควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม ฝ่ายควบคุมโรค และฝ่ายบริการสาธารณสุข และงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

4.5 ส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา คือ ฝ่ายส่งเสริมกิจการโรงเรียน และฝ่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

4.6 ส่วนสวัสดิการสังคม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การบริการ ด้านสวัสดิการและพัฒนาชุมชน การสังคมสังเคราะห์ และฝ่ายส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มีดังนี้

5.1 อำนาจหน้าที่ทั่วไป

ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มาตรา 66 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่พัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

5.2 หน้าที่ที่กฎหมายบังคับให้ทำ

มาตรา 67 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

5.2.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

5.2.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

5.2.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

5.2.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

5.2.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

5.2.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

5.2.7 คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

5.2.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

5.2.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

5.3 หน้าที่ที่ไม่บังคับให้ทำ แต่อาจที่จะดำเนินการได้

มาตรา 68 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

5.3.1 ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

5.3.2 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

5.3.3 ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.3.4 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ

5.3.5 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

5.3.6 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

5.3.7 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

5.3.8 การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน

5.3.9 หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

5.3.10 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม

5.3.11 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

5.3.12 การท่องเที่ยว

5.3.13 การผังเมือง

5.4 ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16

กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

5.4.1 การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

5.4.2 การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ

5.4.3 การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

5.4.4 การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่นๆ

5.4.5 การสาธารณูปการ

5.4.6 การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ

5.4.7 การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน

5.4.8 การส่งเสริมการท่องเที่ยว

5.4.9 การจัดการศึกษา

5.4.10 การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

5.4.11 การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.4.12 การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

5.4.13 การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

5.4.14 การส่งเสริมกีฬา

5.4.15 การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

5.4.16 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

5.4.17 การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

5.4.18 การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

5.4.19 การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล

5.4.20 การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน

5.4.21 การควบคุมการเลี้ยงสัตว์

5.4.22 การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์

5.4.23 การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ

5.4.24 การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

5.4.25 การผังเมือง

5.4.26 การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร

5.4.27 การดูแลรักษาที่สาธารณะ

5.4.28 การควบคุมอาคาร

5.4.29 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

5.4.30 การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

5.4.31 กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.5 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตามกฎหมายที่กำหนด ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องที่ให้องค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะราชการส่วนท้องถิ่นดำเนิน ตามอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

5.5.1 พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522

5.5.2 พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535

5.5.3 พระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2508

5.5.4 พระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. 2475

5.5.5 พระราชบัญญัติภาษีป้าย พ.ศ. 2510

5.5.6 พระราชบัญญัติโรคพิษสุนัขบ้า พ.ศ. 2535

5.5.7 กฎหมายอื่นๆ ตามแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลในท้องถิ่นที่มีพื้นที่ต้องบังคับใช้ตามกฎหมายนั้น ๆ เช่น กฎหมายเกี่ยวกับเรื่องป่าไม้ การประมงทรัพยากรธรรมชาติ น้ำมัน นกอีแอ่น เป็นต้น

6. การประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ในหนึ่งปีมีสมัยประชุมสามัญ 2 สมัยหรือหลายสมัย แล้วแต่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะกำหนด แต่ไม่เกิน 4 สมัย เมื่อเห็นว่าเป็นการจำเป็นเพื่อประโยชน์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภา นายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิกที่มีอยู่ อาจทำคำร้องยื่นต่อนายอำเภอ ขอให้เปิดประชุมสมัยวิสามัญ ถ้านายอำเภอเห็นสมควรก็ให้นายอำเภอเรียกประชุมวิสามัญได้

การประชุมสมัยหนึ่งๆ ให้มีกำหนดไม่เกิน 15 วัน แต่ถ้าจะขยายเวลาออกไปต้องได้รับอนุญาตจากนายอำเภอ สำหรับการประชุมสภาครั้งแรกต้องดำเนินการภายใน 45 วัน นับแต่วันเลือกตั้ง การเรียกประชุมสภาตามสมัยประชุมให้ประธานสภาเป็นผู้เรียกประชุม และเป็นผู้ปิดการประชุม การประชุมในแต่ละครั้งจะต้องมีสมาชิกสภามาร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดเท่าที่มีอยู่จึงจะครบองค์ประชุม

7. รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

7.1 องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเอง ได้แก่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ อากรฆ่าสัตว์ และค่าธรรมเนียมใบอนุญาต รวมถึงผลประโยชน์อื่นอันเนื่องจากการฆ่าสัตว์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7.2 ส่วนราชการจัดเก็บให้ ได้แก่ ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน ภาษีสุรา ภาษีสรรพสามิต ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิบัตร และนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน อากรรังนกอีแอ่น ค่าภาคหลวง ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ รายได้จากอากรกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล เงินจากประทานบัตรในอนุญาต และอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง รายได้จากทรัพยากรธรรมชาติ

7.3 เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

7.4 รายได้อื่นๆ เช่น รายได้จากทรัพย์สิน รายได้จากสาธารณูปโภค รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้ รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้ และตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

8. รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีรายจ่ายตามงบประมาณโดยจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ รายจ่ายงบกลาง และรายจ่ายตามแผนงาน

8.1 รายจ่ายงบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่องค์กรปกครองท้องถิ่นมีภาระผูกพันต้องจ่าย และเป็นรายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้หน่วยงานต่างๆ เบิกจ่าย ได้แก่

8.1.1 ค่าชำระเงินกู้ และดอกเบี้ย

8.1.2 รายจ่ายตามข้อผูกพัน

8.1.3 เงินสำรองจ่าย

8.1.4 เงินงบประมาณรายจ่ายทั่วไปตั้งช่วยเหลืองบประมาณ

8.1.5 เงินช่วยค่าทำศพ

8.2 รายจ่ายตามแผนงาน หมายถึง รายจ่ายซึ่งกำหนดรายละเอียดหมวดรายจ่ายไว้ในงานหรือโครงการตามแผนงานสำหรับหน่วยงานใดโดยเฉพาะ ได้แก่

8.2.1 หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

8.2.2 หมวดค่าจ้างชั่วคราว

8.2.3 หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ

8.2.4 หมวดค่าสาธารณูปโภค

8.2.5 หมวดเงินอุดหนุน

8.2.6 หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง

8.2.7 หมวดรายจ่ายอื่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

9. การกำกับดูแล

9.1 นายอำเภอมีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของทางราชการ โดยมีอำนาจสามารถเรียกสมาชิกสภา คณะผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมาชี้แจง หรือสอบสวน ตลอดจนเรียกรายงานเอกสารใด ๆ จากองค์การบริหารส่วนตำบลมาตรวจสอบได้

9.2 เพื่อคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม นายอำเภอจะรายงานเสนอความเห็นต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อยุบสภาก็ได้

10. หลักการบริหารจัดการที่ดี

การบริหารจัดการที่ดีเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องพัฒนาไปสู่การบริหารที่ให้ได้เพื่อเป็นที่พึ่งข องประชาชนโดยมีหลักสำคัญอยู่ 6 ประการ คือ

10.1 หลักนิติธรรม จะต้องมีการบริหารด้วยความชอบธรรม ชอบด้วยระเบียบกฎหมาย รักษาคุ้มครองผลประโยชน์ของประชาชนอย่างเท่าเทียมกันและยุติธรรม

10.2 หลักความโปร่งใส คือ องค์การบริหารส่วนตำบลรู้อะไรประชาชนควรรู้ด้วย โดยการเปิดเผยข้อมูลให้ประชาชนตรวจสอบได้ตลอดเวลา

10.3 หลักความรับผิดชอบ ในการให้บริการสาธารณะตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามกฎหมายอย่างมีคุณภาพต้องรับผิดชอบหากเกิดความเสียหาย

10.4 หลักความมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และแสดงความคิดเห็นในกระบวนการตัดสินใจ และตรวจสอบ

10.5 หลักคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้องซื่อสัตย์ จริงใจ ขยันอดทน มีวินัย

10.6 หลักความคุ้มค่า การบริหารจัดการ และการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล จึงสรุปได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับประชาชน และผู้ร่างกฎหมายต้องการให้องค์ประกอบของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากการเลือกตั้งโดยตรง อันเป็นตัวแทนของประชาชนโดยแท้จริง มีจำนวนที่มากกว่าจำนวนที่มาจากการแต่งตั้ง และได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายให้มีเฉพาะผู้แทนของประชาชนมาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรงเท่านั้นทำหน้าที่เป็นทั้งฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อันสะท้อนให้เห็นว่าต้องการให้เป็นองค์กรปกครองของประชาชน และต้องการให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ตามเจตนารมณ์ของหลักการกระจายอำนาจการปกครองอย่างแท้จริง และเมื่อพิจารณาจากอำนาจหน้าที่จะเห็นได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาครอบคลุมในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิตของประชาชน และมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดไว้

บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

1. ที่ตั้งอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย

เป็นอำเภอหนึ่งในจำนวน 14 อำเภอ ของจังหวัดมหาสารคาม ที่ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 1 ตำบลปะหลาน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคามมหาสารคาม มีเนื้อที่ 409,783 ตารางกิโลเมตร อำเภอพยัคฆภูมิพิสัยตั้งอยู่ทางทิศใต้สุดของจังหวัด มีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียงดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอยางสีสุราช อำเภอนาดูน และอำเภอปทุมรัตต์ (จังหวัดร้อยเอ็ด)

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอปทุมรัตต์และอำเภอเกษตรวิสัย (จังหวัดร้อยเอ็ด)

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอชุมพลบุรี (จังหวัดสุรินทร์)

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอพุทไธสง (จังหวัดบุรีรัมย์) และอำเภอยางสีสุราช

2. ประวัติอำเภอ

อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย มีฐานะเป็นเมือง ตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2426 โดย พระศรีสุวรรณ วงษา (เดช รัตนะวงศะวัติ) เข้าเมืองคนแรก นำไพร่พลช้าง ม้า เสบียงอาหารและยุทธปัจจัยไปตั้งที่ทำการเมืองครั้งแรกที่บ้านนาข่า ต.นาข่า อ.วาปีปทุม จ.มหาสารคาม ในปัจจุบัน ครั้นกรมหลวงสรรพสิทธิประสงค์ ข้าหลวงต่างพระองค์ มณฑลอุบลราชธานี ทรง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ออกตรวจราชการที่เมืองวาปีปทุม ได้รับเรื่องร้องเรียนจากเจ้าเมืองวาปีปทุมว่า พระศรีสุวรรณวงษาได้เข้าไปตั้งที่ทำการเมืองในเขตท้องที่ตนเมื่อสอบสวนแล้วเป็นความจริง จึงรับสั่งให้ย้ายที่ทำการเมืองไปตั้งในเขตท้องที่ของตน ณ ตำบลปะหลาน (บ้านปะหลาน) ซึ่งมีเขตติดต่อกับบ้านเมืองเสือในเวลา นั้น คำว่า อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย คงจะถือเอาตามบ้านเมืองเสือ มาจากรากศัพท์ในภาษีบาลี คือ "พยคฆ " ซึ่งแปลว่าเสือ จึงได้ชื่อเมืองว่า พยัคฆภูมิพิสัย มีเจ้าเมืองและนายอำเภอรวมทั้งสิ้น 42 คน

3. คำขวัญอำเภอ

ข้าวหอมมะลิเลื่องชื่อ ฝีมือทอผ้าไหม ศิลปาชีพน้ำพระทัย ทุ่งกุลาร้องไห้งามตา

4. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

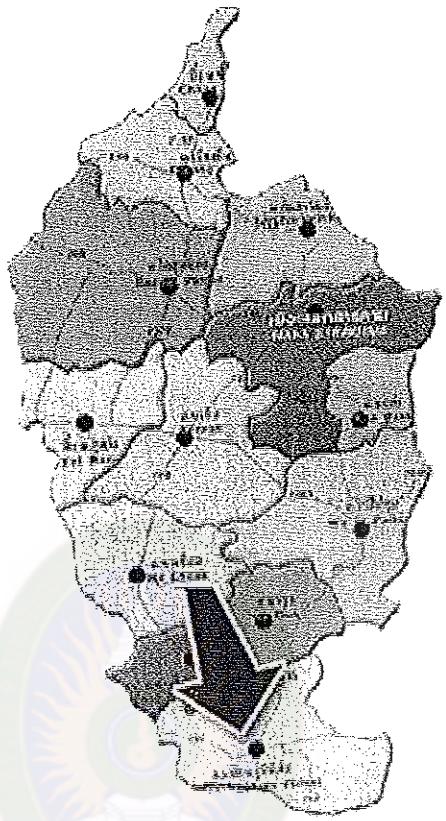
มี 14 องค์การบริหารส่วนตำบลโดยแยกจำนวนดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ลำดับ	องค์การบริหารส่วนตำบล	พนักงานส่วนตำบล	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง
1	ปะหลาน	10	-	15
2	ก้ามปู	13	-	21
3	เวียงสะอาด	14	-	19
4	เม็กดำ	15	2	23
5	นาสีนวล	11	1	16
6	ราษฎร์เจริญ	17	2	10
7	หนองบัวแก้ว	13	-	13
8	เมืองเตา	14	1	22
9	ลานสะแก	13	-	14
10	เวียงชัย	13	-	12
11	หนองบัว	11	1	10
12	ราษฎร์พัฒนา	13	1	11
13	เมืองเสือ	13	-	17
14	ภารแอ่น	12	-	25
รวม		182	8	423

ที่มา : สำนักงานท้องถิ่นอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย : 2555 หน้า 9

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 4 อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ที่มา : วีดีพีเดีย (2554) เว็บไซต์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนา

5.1 ยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

เน้นการสร้างความต้องการด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ รวมทั้งอำนวย ความสะดวกในท้องถิ่น ได้แก่ การสร้างถนน การระบายน้ำ การผังเมือง การขยายและติดตั้งไฟฟ้าและแสงสว่างสาธารณะ เป็นต้น

5.2 ยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจ

เน้นการยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน ส่งเสริมด้านด้านอาชีพ ป้องกันยาเสพติด สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนเพื่อยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น

5.3 ยุทศาสตร์ด้านสาธารณสุข

ส่งเสริมการพัฒนาเกี่ยวกับอนามัยของประชาชน การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ เป็นต้น

5.4 ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาสังคม และการเมืองการบริหาร

ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาด้านการเมืองการปกครอง การบริการสาธารณะ เช่น การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนมาติดต่อราชการ การบริการด้านข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์แบบต่างๆ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม

5.5 ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาของเด็ก เยาวชน ส่งเสริมและบำรุงศาสนา สนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

5.6 ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ส่งเสริมการดูแลและการบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คุ้มครองดูแลที่สาธารณประโยชน์ เป็นต้น

5.7 ยุทธศาสตร์ด้านการเกษตร

ส่งเสริมสนับสนุนการทำการเกษตรปลอดสารพิษ การใช้ปุ๋ยชีวภาพ ลดการใช้สารเคมี

5.8 ยุทธศาสตร์ด้านแหล่งน้ำ

พัฒนาด้านภาวการณ์ขาดแคลนน้ำบริโภค รวมทั้งเพื่อการเกษตร เช่น ขุดสระน้ำ บ่อน้ำบาดาล ขุดลอกลำห้วย สระน้ำ ระบบประปา เป็นต้น

6. แนวทางการพัฒนา

6.1 แก้ไขปรับปรุง และบำรุงด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน ท่อระบายน้ำ ไฟฟ้า

6.2 การป้องกันและแก้ปัญหาการระบาดของยาเสพติด พัฒนายกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น

6.3 การพัฒนาด้านบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพการบริการประชาชนทั้งในและนอกเวลาราชการ

6.4 พัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ปฏิบัติงานให้เพียงพอในการปฏิบัติราชการ อำนวย ความสะดวกแก่ประชาชนในการมาติดต่องานราชการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6.5 สนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาควบคู่คุณธรรม จริยธรรม ผสมผสานเทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

6.6 ปรับปรุงที่สาธารณประโยชน์ สร้างสวนหย่อม สถานที่พักผ่อนหย่อนใจและส่งเสริมการออกกำลังกายของประชาชน

6.7 พัฒนาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยสร้างจิตสำนึกและตระหนักในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีการเฝ้าระวังและฟื้นฟูธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

7. นโยบายบายการบริหารงานของผู้บริหาร

7.1 ด้านการบริหารจัดการ

7.1.1 ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบาย

7.1.2 บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดถือประโยชน์ของประชาชน เป็นหลักด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม

7.2 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ผังเมืองและสาธารณูปโภค

7.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการก่อสร้างถนนคอนกรีตภายในตำบล ปรับปรุงและก่อสร้างถนนหินคลุก หินลูกรังเชื่อมระหว่างหมู่บ้าน เพื่อให้การสัญจรภายในหมู่บ้านและระหว่างหมู่บ้านสะดวก มีความปลอดภัยในการสัญจร ก่อสร้างและปรับปรุงถนนเข้าสู่ที่ทำการเกษตร เพื่อการขนส่งสินค้าทางการเกษตรอย่างสะดวกและรวดเร็ว

7.2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการก่อสร้าง ปรับปรุงแก้ไขปัญหาระบบภายในหมู่บ้าน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาประปาภายในหมู่บ้าน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.2.4 สนับสนุนการขยายเขตประปาหมู่บ้านภายในตำบลอย่างทั่วถึง

7.2.5 ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตั้ง บำรุงรักษาไฟฟ้าสาธารณะของหมู่บ้าน ตามพื้นที่ที่จำเป็นอย่างเพียงพอ

7.2.6 สนับสนุนการขยายเขตไฟฟ้าให้มีใช้ทุกครัวเรือน

7.2.7 สนับสนุนการจัดทำผังเมืองให้มีการกำหนดวางแผนบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการปลูกสร้างในอนาคต

7.3 ด้านการเกษตร

7.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มผลผลิตและมูลค่าต่อพื้นที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7.3.2 ส่งเสริมและสนับสนุน การเกษตรปลอดสารพิษ ในลักษณะเกษตรอินทรีย์ หรือเกษตรธรรมชาติให้ขยายวงกว้างมากขึ้น

7.3.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรอย่างเพียงพอและทั่วถึง

7.3.4 สนับสนุนการขยายเขตไฟฟ้าเพื่อการเกษตร

7.3.5 ส่งเสริม และสนับสนุนการปศุสัตว์ รวมทั้งการควบคุมป้องกันโรคระบาดสัตว์

7.4 ด้านการศึกษา

7.4.1 สนับสนุนสื่อการเรียนการสอนทุกโรงเรียนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล

7.4.2 สนับสนุนการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียนทุกแห่งทั้งดนตรี กีฬา วิชาการ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล

7.4.3 สนับหนุนโครงการอาหารกลางวันอาหารเสริม(นม) ให้กับโรงเรียนและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล

7.4.4 สนับสนุนสื่ออุปกรณ์เพิ่มทักษะในการเรียนการสอนให้แก่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล และโรงเรียนที่มีเด็กก่อนเกณฑ์

7.4.5 ส่งเสริมศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล

7.4.6 จัดให้มีหนังสือพิมพ์อ่านทุกหมู่บ้าน เพื่อให้ประชาชนได้รับรู้ข่าวสาร ข้อมูล

7.4.7 ส่งเสริมทุนการศึกษา ให้แก่เด็กนักเรียนที่เรียนดีแต่ยากจน

7.5 ด้านสาธารณสุข

7.5.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ รวมทั้งงานสาธารณสุขมูลฐานชุมชน

7.5.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาพยาบาล การให้บริการของสถานีอนามัยให้ทั่วถึง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7.6 ด้านสังคม ศาสนา และวัฒนธรรม

7.6.1 จัดสรรหรือประสานงานกับภาครัฐและเอกชน เพื่อช่วยเหลือแก่ผู้สูงอายุ คนพิการ เด็กกำพร้า ผู้ด้อยโอกาส ผู้ติดเชื้อเอดส์ ผู้ยากไร้ ให้ได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึง

7.6.2 สนับสนุนงบประมาณ แก่อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน อาสาสมัครป้องกันอาชญากรรม เพื่อช่วยเหลือ และดูแลรักษาความสงบ รักษาความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในตำบล

7.6.3 สนับสนุนรณรงค์ส่งเสริมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดให้คนในชุมชนปลอดจากยาเสพติด

7.6.4 อนุรักษ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามและภูมิปัญญาท้องถิ่นของท้องถิ่นเพื่อคนรุ่นใหม่สืบไป

7.6.5 ทำนุบำรุง ศาสนาสืบสานศิลปะ วัฒนธรรมประเพณีให้ควบคู่กับชุมชนและท้องถิ่นตลอดไป

7.7 ด้านนันทนาการและการกีฬา

7.7.1 สนับสนุนอุปกรณ์การกีฬาทั้งหน่วยงานของรัฐ ศูนย์กีฬาตำบลและชุมชน

7.7.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกเพศทุกวัยออกกำลังกายโดยเล่นกีฬาเพื่อรักษาสุขภาพ

7.7.3 สนับสนุนการแข่งขันกีฬาภายในตำบล

7.7.4 สนับสนุนการแข่งขันกีฬาระดับตำบล อำเภอ และระดับจังหวัด

7.7.5 สนับสนุนกีฬาที่มีความสามารถ ไปแข่งขันในระดับที่สูงขึ้น

7.8 ด้านการพัฒนาบุคลากร

7.8.1 จัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคน พนักงานส่วนตำบลพนักงานจ้าง ให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ต่าง ๆ เฉพาะด้านให้มีความชำนาญมาบริหารงานท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กับการบริหารจัดการและพัฒนา

7.8.2 จัดหาและปรับปรุงอุปกรณ์ภายในสำนักงานให้ทันสมัย ใช้งานได้ดี มีประสิทธิภาพ และสะดวก รวดเร็ว ในการบริการทั้งภาครัฐและเอกชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7.8.3 จัดให้มีการศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับส่วนราชการอื่น ๆ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลให้พัฒนายิ่งขึ้น

7.9 ด้านการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว

7.9.1 ส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มอาชีพ

7.9.2 ส่งเสริมการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิญอนุรักษ์การท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพและการท่องเที่ยวเชิงเกษตรกรรม

7.9.3 จัดอบรมให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายการเมืองการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย

7.10 ด้านการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว

7.10.1 ส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มอาชีพ

7.10.2 ส่งเสริมการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ในรูปแบบการท่องเที่ยงเชิงอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพและการท่องเที่ยวเชิงอุตสาหกรรม

7.11 ด้านการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

การรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกัน และแก้ไขปัญหายาเสพติด และการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย

7.11.1ส่งเสริม และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาท้องถิ่น

7.11.2 ส่งเสริม และสนับสนุนกิจกรรม/กิจการแก่กลุ่มหรือองค์กรประชาชน ให้มีการดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

7.12 ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

7.12.1 ส่งเสริม และสนับหนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการสร้างจิตสำนึก เฝ้าระวังป้องกันการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกัน

7.12.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการฟื้นฟูและบำรุง รักษาทรัพยากรป่าไม้ แหล่งน้ำและการใช้ดิน

7.12.3 ส่งเริม และสนับสนุนการรักษาสิ่งแวดล้อม การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การกำจัดมลภาวะที่มีผลต่อสุขภาพ อนามัยและคุณภาพชีวิตของประชาชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

8. สถานการณ์การพัฒนา

โดยพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีจุดอ่อน คือ

8.1 องค์การบริหารส่วนตำบลมีพื้นที่รับผิดชอบมาก ไม่สามารถบริการหรือพัฒนาได้อย่างทั่วถึง

8.2 กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ มรการปรับปรุงแก้ไขตลอกเวลา ทำให้ศึกษาไม่ทันขาดความเข้าใจในการดำเนินงาน

8.3 บุคลากรยังขาดความชำนาญ ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเท่าที่ควร

8.4 ประชาชนบางส่วนยังขาดการมีส่วนร่วม

8.5 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนา

8.6 ขาดจิตสำนึกในการรับผิดชอบในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

เชาวนี นาโควงศ์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ได้ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 97 ตัวบ่งชี้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนได้ 11 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านความรู้ความสามารถการจัดการเรียนรู้ ด้านจรรยาบรรณ ด้านการออกแบบการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาการศึกษาพิเศษ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาการสอน มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.30-0.75 องค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษได้ร้อยละ 63.12 ครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ มีสมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างจากครูผู้สอนในโรงเรียนเรียนร่วม สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ยกเว้นด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ โดยผลการวิจัยพบว่า

1) ตัวแบบสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะประจำกลุ่มงานจำแนกได้ 20 สมรรถนะ โดยมีสมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ

2) ความแตกต่างของสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่คาดหวังกับที่เป็นจริงก่อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะ และสมรรถนะในงานทุกสมรรถนะในกลุ่มงานส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยตามที่เป็นจริงต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง ส่วนภายหลังการพัฒนาสมรรถนะหลัก เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของทุกกลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่าระดับความคาดหวัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

3) ความแตกต่างระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่เป็นจริงภายหลังการพัฒนาเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนามีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนับสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิผลขององค์การมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านสูงขึ้น

4) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานภายหลังการพัฒนารวมทุกด้านและรายด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ และ

5) ไม่มีตัวพยากรณ์ที่ดีพอที่สามารถนำไปสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ คุณค่า (Value) ของข้อค้นพบจากงานวิจัยในข้อนี้ บุคลากรที่เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างน้อยที่สุดก็กลุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยครั้งนี้ มีสมรรถนะในระดับต่ำกว่าที่คาดหวังตามกรอบตัวแบบสมรรถนะที่กำหนดไว้จากงานวิจัย ซึ่งชวนให้ค้นหาคำตอบต่อไปว่า ภาครัฐจะพัฒนาสมรรถนะที่เพียงพอต่อการสร้างประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเหล่านั้น และคำถามเช่นนี้เอง นำมาสู่ความสนใจของการวิจัยครั้งนี้ว่า รายการสมรรถนะ รวมทั้งสมรรถนะในระดับใดที่จำเป็น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หรือเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพิสูจน์ว่าสมรรถนะที่กำหนดไว้เช่นนั้นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การหรือไม่

ประมา ศาสตระรุจิ (2550)ได้ศึกษาการพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า เกณฑ์สมรรถนะในการสร้างคู่มือคือต้นแบบสมรรถนะสำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 8 สมรรถนะหลักและสมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุดในการประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน คือ จริยธรรม รองลงมา คือ การบริหารความเปลี่ยนแปลง และลำดับสาม คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ และจากผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ธีรพจน์ ภูริโสภณ (2549 : 44-45) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ มีสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมากด้านความร่วมแรงรวมใจอยู่ในระดับปานกลาง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สุชีรา มะหิเมือง และคณะ (2548 : บทคัดย่อ) ซึ่งทำการศึกษา สมรรถนะการบริหารจัดการตามภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของสมรรถนะตามภาระหน้าที่ทางการบริหารจัดการของผู้บริหารภาครัฐและเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกออกได้ 6 ด้าน และแต่ละด้านประกอบด้วย ตัวแปรบ่งชี้ที่สามารถอธิบายลักษณะเฉพาะด้าน และลักษณะหรือองค์ประกอบของสมรรถนะในการบริหารจัดการได้คือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการบุคลากร 2) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ 3) สมรรถนะด้านการจัดการที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ 4) สมรรถนะด้านการจัดการระบบงานหลักและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน 5) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศ และ 6) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ความสามารถโดยรวมขององค์ประกอบทุกด้านที่สามารถอธิบายลักษณะของสมรรถนะการบริหารจัดการได้ร้อยละ 56.48

อรรถสิทธิ์ มณีปุระ (2550 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลระดับผู้บริหาร ศึกษาเฉพาะกรณี : องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า พนักงานส่วนตำบลระดับผู้บริหารมีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงโดย ลำดับแรกคือ มีการมุ่งเน้นให้บริการต่อประชาชน รองลงมา คือการมีจริยธรรมและคุณธรรม การมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การมีทักษะในการสื่อสาร มีการทางานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร การมีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ มีการทางานเป็นทีม การมีทักษะพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์ การมีความสามารถในการแก้ปัญหา และการมีทักษะในการใช้ความคิดตามลาดับ โดยทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยภาพรวม พนักงานส่วนตำบลระดับผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจระดับมาก ในการปฏิบัติงานตามระเบียบกฎหมาย

2. งานวิจัยต่างประเทศ

โช (Cho. 2007 : 56) ได้ศึกษาสมรรถนะของครูภาษาอังกฤษที่มีความเชี่ยวชาญในการสอนภาษาอังกฤษเด็กวัยรุ่นในไต้หวัน โดยทำการศึกษาจากครูที่สอนภาษาอังกฤษในไต้หวันจำนวน 154 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามคำถามที่ใช้มี 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของครูที่สอนภาษาอังกฤษ พบว่าครูที่สอนภาษาอังกฤษในไต้หวันมีสมรรถนะที่สามารถจัดกลุ่มจากสูงไปต่ำได้ทั้งหมด 17 สมรรถนะ คือ การมีพรสวรรค์ในภาษาอังกฤษ การเป็นคนที่มีชื่อเสียง การฝึกฝน ทักษะในการมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน การประเมินผลการเรียนความรู้ในพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักเรียน ความรู้ในด้านการสอนภาษาอังกฤษ การพัฒนาหลักสูตร มีความสำชาญใน TESOL การจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน การสอนวัฒนธรรมการใช้ภาษาตั้งแต่เริ่มสอน การสืบค้นและหาความรู้ ความรู้ในการจัดการศึกษาสำหรับเด็ก และภาษาที่เหมาะสมสำหรับนักเรียน

คิม (Kim. 2006 : 42) ได้ศึกษาการเสริมสร้างความรู้และสมรรถนะของครูผู้สอนเด็กพิเศษในการร่วมมือกับครอบครัว มีเป้าหมายเพื่อยกระดับ และเสริมสร้างความรู้ของครูผู้สอนในการประสานงานกับครอบครัวของเด็กโดยผ่านการอบรมทางออนไลน์ ผลการวิจัย พบว่า การอบรมทางออนไลน์มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้ครูผู้สอนเพิ่มพูนความรู้ด้านการประสานงานกับครอบครัวเด็ก ผู้เข้าร่วมวิจัยนั้นรับรู้และเข้าใจดีเกี่ยวกับการร่วมมือระหว่างครู และผู้ปกครอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

นา (Na. 2006 : 62) ได้ศึกษาสมรรถนะด้านการสอนของครูในคณะศึกษาศาสตร์โดยใช้เทคนิคเดลฟาย เพื่อกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และให้คำแนะนำเรื่องประสิทธิภาพในด้านการสอน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับคณะศึกษาศาสตร์ในอนาคต โดยแบ่งการศึกษาเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 ใช้แบบสอบถามปลายเปิดถามผู้เชี่ยวชาญ ขั้นที่ 2จัดการอภิปราย เพื่อจัดอันดับความสำคัญ และขั้นที่ 3 เปรียบเทียบผลของแบบสอบถามกับการอภิปรายและทำการประเมินอีกครั้งเพื่อยืนยัน ผลการวิจัยพบว่า คณะศึกษาศาสตร์จะผสมผสานเทคโนโลยีเข้ากับการจัดการเรียนการสอน โดยจัดบรรยากาศให้คล้ายกับการสอนแบบพบหน้ากันในห้องเรียนส่วนสมรรถนะของครูที่เป็นที่ต้องการในอนาคตสามารถจัดได้ 5 กลุ่ม คือ ด้านการวางแผนและการออกแบบสิ่งแวดล้อมที่ช่วยในการ

เชีย (Shea. 2006 : 48) ได้ทำการเปรียบเทียบสมรรถนะของครูที่สอนวิทยาศาสตร์
แบบดั้งเดิมกับครูที่สอนวิทยาศาสตร์แบบใหม่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยใช้แบบสอบถามพบว่าครูที่สอนแบบดั้งเดิมมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่สอนไม่แตกต่างกันทางสถิติแต่นักเรียนที่เรียนวิทยาศาสตร์กับครูที่สอบแบบใหม่คือครูเป็นผู้ให้คำแนะนำคอยให้คำปรึกษานักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติเองจะมีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติมากกว่านักเรียนที่เรียนจากครูที่สอบแบบดั้งเดิมเรียนรู้ ด้านการสอนและการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีด้านการประเมินและทดสอบ และด้านวัฒนธรรมและจริยธรรม

โซเรนเซน (Sorensen. 2005 : 1894) ได้ศึกษาความต้องการและสมรรถนะของครูเกษตรที่สอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 2 จากครูที่สอนวิชาเกษตรกรรมในรัฐยูท่าห์ ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 78 คน พบว่าครูที่สอนเกษตรกรรมส่วนมากคิดว่าครูมีความต้องการพัฒนาความชำนาญในการทำเกษตรกรรมของนักเรียน ต้องการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น และสรรหาหลักสูตรใหม่ๆ มาสอนเพื่อให้การเรียนรู้มีคุณภาพสูงขึ้น เช่น วิชาเทคโนโลยีชีวภาพ พันธุวิศวกรรม การสำรวจพื้นที่ การจัดการของเสียจากสัตว์ การควบคุมวัชพืชเป็นต้น ซึ่งครูเกษตรกรรมทุกคนจำเป็นต้องมีความสามารถในการสอนและการพัฒนาหลักสูตร

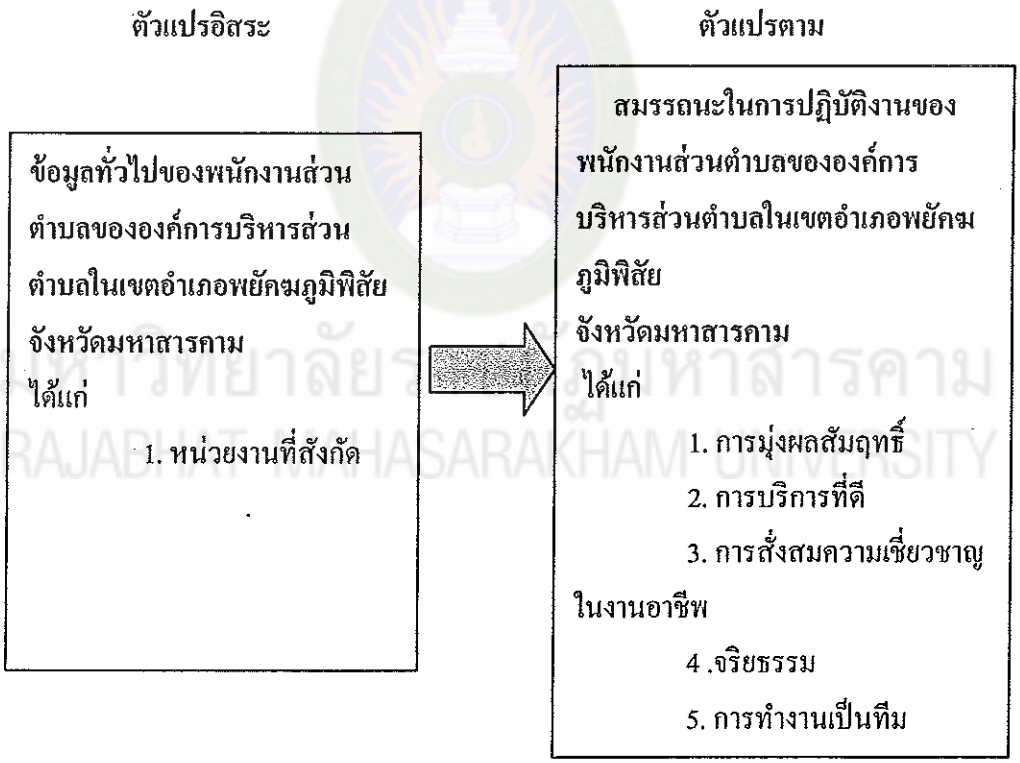
มาร์ตีเนซ์ (Martinez. 2005 : 477-A) ได้ศึกษาสมรรถนะในการสอนของครูที่สอนเกี่ยวกับวัฒนธรรม ภาษา และบุคคลที่มีชื่อเสียงในประเทศสเปน ซึ่งครูที่สอนมีความจำเป็นต้องมีความสามารถในการสอนเนื่องจากนักเรียนที่เรียนมีความหลากหลายทางชาติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี RAJABHAT MAHACHAKHAM UNIVERSITY

พันธุ์ โดยศึกษาจากการเก็บข้อมูลเชิงสำรวจและการยืนยันข้อมูลโดยการเทียบเคียง จากการทดสอบครูโรงเรียนประถมในรัฐเท็กซ์ซัส จำนวน 11โรง ข้อมูลที่ได้จะเป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะของครูให้สามารถพัฒนาการสอนเกี่ยวกับวัฒนธรรม ภาษาและบุคคลที่มีชื่อเสียงในประเทศสเปน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ได้ดำเนินการวิจัยตามกรอบแนวคิด ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551 : 4) ดังนี้



แผนภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY