บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์การบริหารส่วนตำบลกับระดับการศึกษาของผู้บริหารที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
4. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารบุคคล
5. องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

1. ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

เดิมสภาตำบลได้จัดตั้งตามคำสั่ง กระทรวงมหาดไทย ที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม 2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปิดโอกาสให้ราษฎรได้เข้ามาร่วมกันบริหารงานของตำบลและหมู่บ้านทุกอย่าง เท่าที่จะเป็นประโยชน์แก่ท้องที่และราษฎรเป็นส่วนรวม อันจะเป็นทางนำราษฎรไปสู่การปกครองระบอบประชาธิปไตยด้วยวิธีจัดให้มีสภาตำบลและคณะกรรมการตำบลขึ้น

วันที่ 1 มีนาคม 2509 กระทรวงมหาดไทย ได้ออกคำสั่งที่ 275/2509 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน (ฉบับที่ 2) ขึ้น โดยรวมคณะกรรมการตำบลและสภาตำบล เข้าเป็นองค์กรเดียวกัน เช่นเดียวกับแบบการปกครองของสุขาภิบาล ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาวการณ์ยิ่งขึ้น และให้

สอดคล้องกับโครงการพัฒนาเมืองในระบอบประชาธิปไตย ซึ่งคณะรัฐมนตรีในขณะนั้นได้ลงมติรับหลักการ

เป็นที่สังเกตว่าคำสั่งของกระทรวงมหาดไทย ทั้งสองฉบับดังกล่าวมานี้ เป็นเพียงระเบียบวิธีปฏิบัติในท้องที่บางแห่ง มิได้เป็นหลักการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ได้ระบุไว้ในวันที่ 13 ธันวาคม 2515 ได้มีประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 แก้ไขปรับปรุงระเบียบบริหารของตำบล และให้ปรับปรุงตำบลให้เป็นสภาตำบลตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับนี้ ภายใน 3 ปี เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ในขณะนั้น และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน

อย่างไรก็ตามฐานะของสภาตำบลยังไม่ได้เป็นนิติบุคคล แต่ถือเป็นหน่วยหนึ่งขององค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยย่อยขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามนัยหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนมาก ที่ มท 0309/ว438 ลงวันที่ 29 กันยายน 2509, หนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนมาก ที่ มท 0309/ว99 ลงวันที่ 1 มีนาคม 2510 และหนังกรมการปกครอง ที่ มท 0309/10898 ลงวันที่ 20 กรกฎาคม 2510

การที่สภาตำบลไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ทำให้การบริหารงานไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความคล่องตัวในการบริหาร รัฐบาลจึงปรับปรุงฐานะของสภาตำบลเสียใหม่ให้เป็นนิติบุคคล เพื่อให้สามารถรองรับการกระจายอำเภอไปสู่ประชาชนมากยิ่งขึ้น ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (2537 : 5) มาตรา 6 และยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่น โดยมาตรา 40 ได้กำหนดให้สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุน ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาทหรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยในวรรคสองอาจตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย และให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ในประกาศนั้นให้ระบุชื่อและเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลที่จัดตั้งตามมาตรา 40 และมาตรา 95 ให้พ้นจากสภาพแห่งสภาตำบลนับแต่วันที่กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลและได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป ให้โอนบรรดางบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิเรียกร้องหนี้ และเข้าหน้าที่ของสภาตำบล ไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา

41 และมาตรา 95 วรรคสี่ ปัจจุบันเมื่อสิ้นปีงบประมาณ 2555 มีองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งสิ้น 5,667 แห่ง

ดังนั้น สรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเอง โดยให้มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารพัฒนา และให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ องค์กรหน่วยการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวนี้ มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดภายในท้องถิ่นของตนเท่านั้น และหน่วยการปกครองท้องถิ่นนี้ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาล ทำให้ผู้วิจัยเข้าใจความหมายและเข้าใจหลักการทำงานมากขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความเข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติงานบริการประชาชน

2. ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปของการปกครองตนเอง (Local self-government) เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับแนวความคิดและทฤษฎีในการกระจายอำนาจ (Decentralization) ได้มีนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555 : เว็บไซต์) ระบุความหมายของการปกครองท้องถิ่น (Local government) หมายถึง การปกครองชุมชนหรือท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งของประเทศ โดยมีองค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาเป็นนิติบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่ที่ประชาชนเลือกตั้งเข้ามา เพื่อดำเนินงานตามกำหนดระยะเวลา โดยมีงบประมาณเป็นของตนเอง และมีอำนาจอิสระของตน ในการดำเนินกิจการของท้องถิ่นที่รัฐบาลได้มอบหมายให้ ทั้งนี้โดยส่วนกลางหรือรัฐบาลเป็นเพียงผู้คอยควบคุมเท่านั้น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555 : เว็บไซต์) ระบุความหมายของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้ให้หมายความรวมถึงกิจการพาณิชย์ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นด้วย

วิญญู อังคณารักษ์ (2548 : 4) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองในรูปลักษณะการกระจายอำนาจบางอย่าง ซึ่งรัฐได้มอบหมายให้ท้องถิ่นทำกันเองเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นมีโอกาสปกครองและบริหารงานท้องถิ่นด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY

ตนเอง เพื่อสนองความต้องการส่วนรวมของประชาชนในท้องถิ่นนั้นให้งานดำเนินไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตรงกับความประสงค์ของประชาชน โดยเหตุที่ว่าประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมจะทราบความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ดีกว่าบุคคลอื่นและย่อมมีความผูกพันต่อท้องถิ่นนั้น โดยมีงบประมานของตนเอง และมีอิสระในการในการบริหารงานพอสมควร

อุทัย หิรัญโต (2547 : 2) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่าง โดยดำเนินกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การ มีเจ้าหน้าที่ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมด หรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่ รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2535 : 7) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดการทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2518 : 4) ได้ให้ความหมายการปกครองส่วนท้องถิ่นคือ การปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจไปให้หน่วยการปกครองที่เกิดขึ้นจากหลักการกระจายอำนาจได้มีอำนาจไปให้หน่วยการปกครองร่วมรับผิดชอบทั้งหมด หรือแต่เพียงบางส่วนในการบริหารภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่และอาณาเขตของตนที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย

ฮอลโลเวย์ (Holloway. 1974 : 256) กล่าวว่า การปกครองตนเองของท้องถิ่นหมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีอำนาจปกครองตนเอง มีการบริหารงานคลังของตนเอง และมีสภาของท้องถิ่นที่มีสมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

วิท (Wit. 1968 : 366) ให้ความหมายว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้มีอำนาจในการปกครอง ร่วมกันรับผิดชอบทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น”

ร๊อบสัน (Robson. 1951 : 256) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองส่วนหนึ่งของประเทศ ซึ่งมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร อำนาจอิสระในการหน้าที่จะต้องไม่มากจนมีผลกระทบกระเทือนต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐ เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมิใช่ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตย องค์กรปกครองท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal rights) และมีองค์กรที่จำเป็น (Necessary organization) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง

ดังนั้น สรุปได้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเอง โดยให้มีหน่วยการปกครองท้องถิ่นทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารพัฒนา และให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ องค์กรหน่วยการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวนี้ มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดภายในท้องถิ่นของตนเท่านั้น และหน่วยการปกครองท้องถิ่นนี้ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาล

3. องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นมีรูปแบบที่แตกต่างกันตามฐานรายได้ของแต่ละพื้นที่ แต่องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะเหมือนกัน ดังนี้

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2535 : 7) ประกอบกับ พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ซึ่งได้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ดังนี้

3.1 หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยผลแห่งกฎหมาย และหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ จะมีสภาพเป็นนิติบุคคล

3.2 หน่วยการปกครองท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งขึ้น จะต้องไม่อยู่ในการบังคับบัญชา (Hierarchy) ของหน่วยงานทางราชการเพราะจะต้องเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy)

3.3 หน่วยงานการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้น ต้องเป็นองค์กรที่มาจากการเลือกตั้ง(Election) โดยประชาชนในท้องถิ่น เพื่อแสดงถึงการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน (Political participation)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.4 หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น จะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Revenue) โดยการอนุญาตจากรัฐเพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้นำมาทะนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

3.5 หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ควรมีอำนาจในการกำหนดนโยบายและมีการควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตน ตามครรลองของการปกครองที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองอย่างแท้จริง

3.6 หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ควรมีอำนาจในการออกกฎข้อบังคับเพื่อกำกับให้มีการปฏิบัติไปตามนโยบายหรือความต้องการแห่งท้องถิ่นได้ แต่ทั้งนี้กฎข้อบังคับทั้งปวงย่อมไม่ขัดต่อกฎหมายหรือข้อบังคับอื่นใดของรัฐ

3.7 หน่วยการปกครองท้องถิ่นเมื่อได้รับการจัดตั้งขึ้นแล้ว ยังคงอยู่ในความรับผิดชอบและอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐ เพื่อประโยชน์และความมั่นคงแห่งรัฐและประชาชนในส่วนรวม

ดังนั้น สรุปได้ว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นถึงแม้ว่าจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันตามฐานรายได้ของแต่ละพื้นที่ แต่องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่นก็มีลักษณะเหมือนกัน

4. ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย เป็นรูปแบบของการปกครองที่มีส่วนช่วยในการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลางการบริหารประเทศ จากภารกิจของรัฐที่มีมากมายและความหลากหลายมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคม การเมือง และเทคโนโลยี จึงก่อให้เกิดความสำคัญดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2555 : เว็บไซต์)

4.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชนกล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะการเลือกตั้งเป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการฝึกหัดการตัดสินใจทางการเมือง

4.2 การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นก่อน เพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้างจะนำไปสู่ความ

เข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย

4.3 การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง (Political maturity) กล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหาร การเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิธีทางการเมือง ทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด

4.4 การปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ตัว และเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติ หากมีกิจกรรมทางการเมืองเกิดขึ้นอยู่เสมอ ก็จะมีผลทำให้เกิดความคึกคักและมีชีวิตชีวาต่อการปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นจะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา

4.5 การเมืองท้องถิ่นเป็นวิธีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับการเลือกตั้งในระดับสูงขึ้น

สรุปได้ว่า เมื่อพิจารณาถึงการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 จะเห็นได้ว่าเป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าว คือ เป็นการปกครองในรูปลักษณะการกระจายอำนาจจากรัฐ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยประชาชนมีส่วนร่วมในองค์กรปกครองท้องถิ่น และมีอิสระในการบริหารงาน แต่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ และบริหารงานภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่และอาณาเขตของตนที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย และเป็นหน่วยงานที่สามารถเชื่อมโยงการบริหารจากส่วนภูมิภาคสู่ส่วนกลางได้อย่างรวดเร็ว และเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ซึ่งจะสามารถนำปัญหาหรือความต้องการของประชาชนมาแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และยังเป็นหน่วยงานที่สร้างประชาธิปไตยและความสามัคคีในระดับชุมชน

5. ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบล

สำนักงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ได้กล่าวว่าจากความหมายทั่วไปของการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถจำแนกลักษณะสำคัญของท้องถิ่นได้ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2555 : เว็บไซต์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.1 เป็นนิติบุคคล เพื่อให้สามารถดำเนินการด้านต่าง ๆ ได้อย่างเป็นอิสระพอสมควร การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีองค์การที่สามารถรับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายได้ ส่วนกลางสามารถก่อพันธะทางกฎหมาย เช่น ทำสัญญาเป็นหนี้ หรือทำนิติกรรมรูปอื่นได้ ภาวะนิติบุคคลนี้ หมายถึง การได้รับการรับรองโดยกฎหมายของประเทศ กล่าวคือหน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องได้รับการจัดตั้งโดยมีกฎหมายของประเทศรองรับ ยกตัวอย่างเช่น กรุงเทพมหานคร เป็นนิติบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 เป็นต้น การเป็นนิติบุคคลนี้ยังหมายถึงว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแยกออกจากราชการบริหารส่วนกลาง มีทรัพย์สินและมีเจ้าหน้าที่ของตนเอง มีคณะบริหารของตนเอง เพื่อดำเนินกิจการของท้องถิ่นได้ภายในขอบเขตที่สมควร

5.2 ประชาชนมีส่วนมีเสียงในการปกครองตนเอง การดำเนินกิจกรรมของการปกครองท้องถิ่นนี้เป็นกระบวนการที่มิใช่กระทำโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยสิ้นเชิงแต่เป็นกระบวนการเมืองซึ่งประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยทางตรงหรือทางอ้อม กล่าวคือ ประชาชนเข้าร่วมเลือกตัวแทนทำหน้าที่บริหารกิจกรรมของท้องถิ่น หรือเข้าร่วมกำหนดนโยบาย หรือควบคุมตรวจสอบการดำเนินการของตัวแทนของตน ในการดำเนินกิจกรรมของท้องถิ่นนี้ประชาชนอาจดำเนินการเองทั้งหมด (โดยผ่านตัวแทน) หรือโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐเข้ามามีส่วนร่วม อย่างไรก็ดีหากเจ้าหน้าที่ของรัฐเข้ามามีส่วนร่วมบทบาทของประชาชนก็ลดน้อยลง และการปกครองท้องถิ่นก็ขาดความเป็นอิสระมากขึ้น ในการเข้ามามีส่วนร่วมนั้นประชาชนเข้ามามีบทบาทในการกำหนดนโยบายหรือกำหนดการตัดสินใจและดำเนินการของหน่วยการปกครองท้องถิ่น โดยทางตรงหรือทางอ้อม ลักษณะทางการเมืองที่แทรกอยู่ในการปกครองท้องถิ่นมีอยู่หลายประการ ที่สำคัญที่สุดคือการมีส่วนร่วมของประชาชนในรูปต่าง ๆ เช่น ร่วมเสนอตนเป็นตัวแทนรับผิดชอบการบริหารหรือกำหนดนโยบายของท้องถิ่น ร่วมเลือกตัวแทน รวมทั้งร่วมในการตรวจสอบควบคุมการดำเนินการของตัวแทน เป็นต้น

โดยทั่วไปประชาชนมักมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นโดยทางอ้อม คือ เลือกตัวแทนเพื่อดำเนินงาน แต่ประชาชนอาจมีส่วนร่วมโดยตรงก็ได้ เช่น ร่วมตัดสินประเด็นหนึ่งประเด็นใดหรือปัญหาใดในลักษณะของการขอประชามติ (Referendum) ร่วมลงคะแนนเสียงถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Recall) ริเริ่มเสนอร่างกฎหมายหรือข้อบัญญัติให้สภาท้องถิ่นพิจารณา (Initiative) เสนอแนะข้อเท็จจริงหรือข้อคิดเห็นต่าง ๆ (Public hearing) การมีส่วนร่วมของประชาชน

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เหล่านี้แต่ละประเทศจัดให้ไม่เหมือนกัน สำหรับประเทศไทย ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองทางอ้อมในการปกครองท้องถิ่น รัฐยังไม่เปิดโอกาสให้เข้าร่วมทางการเมืองโดยทางตรง

5.3 มีอำนาจอิสระบางประการในการบริหารกิจกรรม ภายในวงกรอบกิจกรรมและในขอบเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบนั้น หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องได้รับมอบอำนาจดำเนินการเป็นอิสระได้พอสมควร โดยไม่จำเป็นต้องรับฟังคำสั่งจากรัฐบาลกลางหรือหน่วยราชการจากส่วนกลางแต่อย่างใด

5.4 มีอำนาจในการจัดหาและใช้จ่ายอย่างเป็นอิสระ เมื่อเป็นอิสระในการดำเนินการแล้ว หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องมีอิสระในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน คือมีแหล่งรายได้ของตนเอง เช่น ได้รับสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล สามารถจัดเก็บภาษีบางประเภทได้ รวมทั้งหารายได้อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด นอกจากจัดหารายได้เองแล้ว ยังต้องมีงบประมาณของตนเอง สามารถกำหนดรายจ่ายและตัดสินใจใช้จ่ายเงินภายในขอบเขตทรัพยากรที่มีอยู่ได้ คือมีสิทธิที่จะใช้จ่ายรายได้ ที่ตนมีอย่างเสรีภายในขอบเขตอำนาจของตน

ดังนั้น จากลักษณะทั้ง 4 ประการนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เป็นลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น แต่ขอบเขตระดับของลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวนี้มีมากน้อยแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศและแต่ละท้องถิ่น ขึ้นกับว่ารัฐบาลกลางกระจายอำนาจการปกครองให้แก่ท้องถิ่นเพียงใดเป็นสำคัญ ถ้ารัฐบาลกลางยินยอมให้ท้องถิ่นมีอิสระมาก และยินยอมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องดำเนินการให้ท้องถิ่นมากเท่าใดก็สะท้อนลักษณะประชาธิปไตยในท้องถิ่นมากเท่านั้น หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องมีอิสระในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน คือมีแหล่งรายได้ของตนเอง เช่น ได้รับสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล สามารถจัดเก็บภาษีบางประเภทได้ รวมทั้งหารายได้อื่น ๆ

6. ขอบเขตของการปกครองส่วนท้องถิ่น

ภายในวงกรอบของกิจกรรมบางประเภทที่รัฐกำหนดให้และภายในวงกรอบของเขตพื้นที่การปกครองท้องถิ่นนับเป็นเวทีการเมืองแบบประชาธิปไตยย่อส่วนที่ให้ประชาชนในท้องถิ่นระดับต่าง ๆ มีโอกาสร่วมดำเนินการเพื่อปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ของตน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2555 : เว็บไซต์)

การที่กล่าวว่าการปกครองท้องถิ่นเป็นเวทีประชาธิปไตยย่อส่วน ก็เนื่องจากเมื่อเทียบกับการเมืองการปกครองระดับชาติแล้วการปกครองท้องถิ่นมีขอบเขตความ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รับผิดชอบกิจกรรมและจำนวนประชาชนผู้เข้าร่วมจำกัดกว่าการเมืองระดับชาติ ดังจะกล่าวต่อไปนี้

6.1 มีขอบเขตพื้นที่จำกัด เขตการปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นเขตพื้นที่ย่อยของการปกครองของรัฐ มีอาณาบริเวณแคบกว่ารัฐ มีจำนวนประชากรในพื้นที่จำกัด ในขณะเดียวกันมีความหลากหลายของประชากรน้อยกว่าประชากรของประเทศ กล่าวคือมีความสอดคล้องในแง่วัฒนธรรม ลักษณะประชากรและความต้องการสูงกว่าประชากรในระดับชาติ

6.2 มีขอบเขตกิจกรรมจำกัด กิจกรรมของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นกิจกรรมที่รัฐมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ ส่วนใหญ่แล้วมักเป็นความต้องการใกล้ตัวเฉพาะถิ่น และเป็นบริการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชน หรือเกี่ยวกับสาธารณูปการที่จำเป็นโดยทั่วไป เช่น การศึกษา การอนามัย การอุปโภคบริโภค การคมนาคม การบันเทิง เป็นต้น เมื่อมีขอบเขตกิจกรรมจำกัด ขอบเขตในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ และความรับผิดชอบขององค์การปกครองท้องถิ่นย่อมจำกัดตามไปด้วย

6.3 มีรูปแบบการดำเนินการง่ายกว่าการดำเนินการระดับชาติ คือ กิจกรรมของหน่วยปกครองท้องถิ่นนั้น ไม่จำเป็นต้องผ่านกระบวนการขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อนเหมือนกับกระบวนการระดับชาติ ตัวอย่างเช่น ก่อนที่จะผ่านพระราชบัญญัติเป็นกฎหมายของประเทศได้ต้องผ่านกระบวนการหลายวาระหลายขั้นตอน แต่การผ่านข้อบัญญัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นทำได้ง่ายกว่า รวบรัดกว่า

6.4 ไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบการเมืองการปกครองเหมือนรูปแบบที่เป็นอยู่ระดับชาติ รูปแบบประชาธิปไตยที่อาศัยหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจนั้น มักแบ่งอำนาจอธิปไตยออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายตุลาการ โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบในการใช้อำนาจอธิปไตยดังกล่าว (เช่น รัฐสภา รัฐบาล และฝ่ายตุลาการ) แต่ในการปกครองท้องถิ่นนั้น รูปแบบทั้งสภาท้องถิ่นและฝ่ายบริหารก็ได้ และโดยทั่วไปมักไม่มีฝ่ายตุลาการรวมอยู่ด้วย

แนวทางที่กล่าวนี้ปรากฏอยู่ในร่างกฎบัตรเพื่อการปกครองตนเองของท้องถิ่น พ.ศ. 2525 ซึ่งผ่านการพิจารณาของหน่วยการปกครองท้องถิ่นและภาคยุโรป เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2524 (ที่เมืองสตราสบูร์ก) โดยร่างกฎบัตรได้ยืนยันให้มีสภาท้องถิ่นซึ่งประกอบด้วยสมาชิกที่ได้รับเลือกตั้งอย่างเสรี โดยการลงคะแนนลับจากการเลือกตั้งทางตรงที่ประชาชน

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

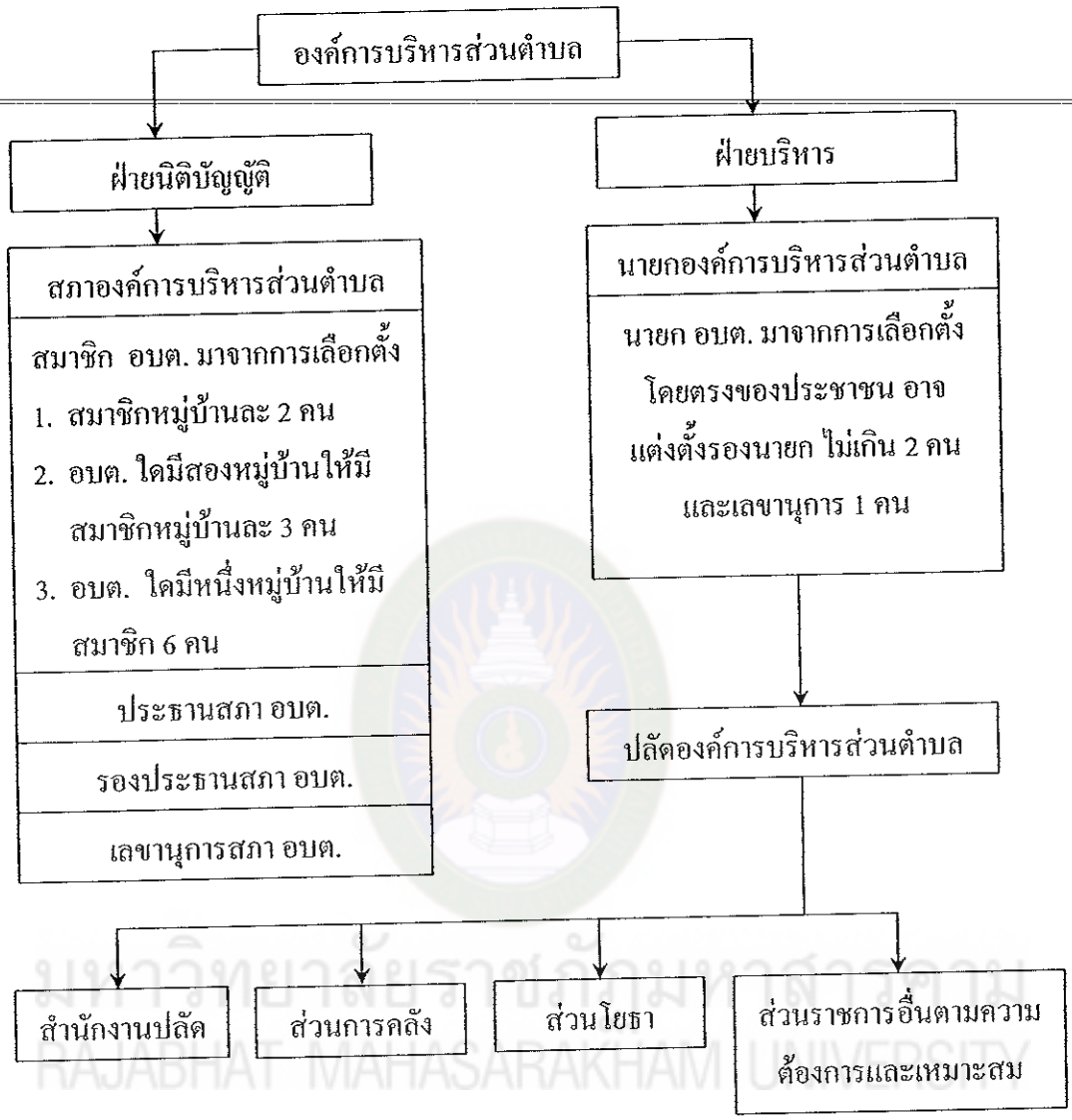
ทั้งชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน สภาท้องถิ่นอาจจะให้มีองค์กรฝ่ายบริหารทำหน้าที่บริหารและรับผิดชอบต่อสภาก็ได้

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบของการปกครองท้องถิ่นดูไม่สำคัญเท่ากับให้ประชาชนมีส่วนร่วมเลือกตัวแทนและให้ตัวแทนมีอำนาจดำเนินกิจการเพื่อส่วนรวมโดยอิสระตามขอบเขตอันสมควร ร่างกฎบัตรดังกล่าวได้ยืนยันไว้ในมาตรา 3 ว่าเป็นสิ่งที่ชอบด้วยเหตุผลที่จะให้ความรับผิดชอบในการบริหารที่มีต่อประชาชนนั้นอยู่ในมือของหน่วยการปกครองที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นกิจกรรมที่รัฐมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนหรือเกี่ยวกับสาธารณูปการที่จำเป็น เช่น การศึกษา การอุปโภคบริโภค การคมนาคม เป็นต้น

7. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (2537 : 5) แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มาตรา 44 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล มาตรา 45 กำหนดให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารสวนตำบล จำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้นโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น มาตรา 48 กำหนดให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภา และรองประธานสภาคนหนึ่งซึ่งเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มาตรา 58 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่ง ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น และมาตรา 60 กำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แผนภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานของ อบต. ตาม พ.ร.บ. สภาตำบลและ อบต. พ.ศ. 2537
แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555 : เว็บไซต์)

8. อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

8.1 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (2537 : 6) แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการ

กระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ ดังนี้

มาตรา 66 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

มาตรา 67 องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดังนี้

(1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

(2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัด ขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(3) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

(4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

(6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(7) คุ้มครอง ดูแล และรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(9) ปฏิบัติหน้าที่อันตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

มาตรา 68 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

(1) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

(2) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

(3) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ

(4) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ

(5) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

(6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

(7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

(8) การคุ้มครองดูแลรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินอันเป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน

(10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม

(11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

(12) การท่องเที่ยว

(13) การผังเมือง

8.2 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ดังนี้

มาตรา 16 ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริหารสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองดังนี้

(1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

(2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ

(3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

(4) การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ

(5) การสาธารณูปการ

(6) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ

(7) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน

(8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว

(9) การจัดการศึกษา

(10) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

(11) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรม อันดีของท้องถิ่น

(12) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

(13) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

(14) การส่งเสริมกีฬา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(15) ส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

(16) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

(17) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

(18) การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

(19) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล

(20) จัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน

(21) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์

(22) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์

(23) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัยโรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ

(24) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(25) การผังเมือง

(26) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร

(27) การดูแลรักษาที่สาธารณะ

(28) การควบคุมอาคาร

(29) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(30) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

(31) กิจการอื่น ๆ ใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

9. การแบ่งส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

การแบ่งส่วนราชการตามโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ละฝ่ายจะมีองค์ประกอบและหน้าที่ ดังนี้ (โกวิทย์ พวงงาม. 2546 : 170 -176)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

9.1 ฝ่ายบริหาร จะประกอบไปด้วย นายกองคากรบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตพื้นที่ และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ไม่เกินสองคน และแต่งตั้งเลขานุการได้หนึ่งคน โดยกำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลควบคุม และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมายและเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล และตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (2537 : 6) แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ดังนี้

9.1.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

9.1.2 สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

9.1.3 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

9.1.4 วางระเบียบเพื่อให้งานขององคากรบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

9.1.5 รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติขององค์การบริหารส่วนตำบล

9.1.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

9.2 ฝ่ายสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งหมู่บ้านละ 2 คน หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีสองหมู่บ้าน ให้เลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละ 3 คน หากมีเพียงหมู่บ้านเดียวให้เลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 6 คน และตามมาตรา 46 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (2537 : 6) แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ดังต่อไปนี้

9.2.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT PHRANAKHONSRIAYUTTHAYA UNIVERSITY

9.2.2 พิจารณาและให้ความเห็นชอบรางข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

9.2.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

9.3 พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

9.3.1 พนักงานส่วนตำบล เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการ โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

9.3.2 พนักงานจ้าง เป็นลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยเป็นบุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างและได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

9.3.3 ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ที่องค์การบริหารส่วนตำบลร้องขอต่อผู้ว่าราชการจังหวัด ให้ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการชั่วคราวได้โดยไม่ขาดจากต้นสังกัดเดิม ทั้งนี้เป็นไปตาม มาตรา 72 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546

10. การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล

ตามมาตรา 72 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 (2537 : 6) แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 กำหนดให้การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น ได้แก่ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งได้บัญญัติให้ในเขตจังหวัดหนึ่ง ให้มีคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยจะต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบลกำหนด ตามขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้ (กรมการปกครอง. 2546 : 14-21)

10.1 การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

10.2 การสรรหาบุคคล

10.3 การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง

10.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปูนบำเหน็จ

10.5 การปกครองบังคับบัญชา

10.6 การพัฒนาบุคคล

10.7 การจัดประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ

10.8 การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการจัดการภายใต้หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพราะการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมเป็นการได้มาและธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคคลที่ดี มีความรู้ความสามารถในหน่วยงาน กระบวนการบริหารงานบุคคลจึงมีขอบเขตกว้างขวางตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การสอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้งการโอนย้าย การฝึกอบรม การประเมินผล พิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนตลอดจนการส่งเสริมพัฒนาสมรรถภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (The Human resources management) ให้มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อองค์การ เนื่องมาจากแนวคิดที่ว่าองค์การจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานเพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานเพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะ

เป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการซึ่งถ้าองค์การเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็จะดีตามมา

1.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ (สุกัญญา เอมอิ่มธรรม. 2549 : 39)

1.1.1. การออกแบบการวิเคราะห์และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task specialization process)

1.1.2 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning)

1.1.3 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and selection process)

1.1.4 การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Induction or orientation and appraisal process)

1.1.5 การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development process)

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

1.1.7 การใช้วินัยควบคุมตลอดจนการประเมินผล (Discipline control and evaluation process)

ดังนั้น สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรมนุษย์รวมถึงการส่งเสริมและควบคุมบุคคลให้เป็นไปตามกระบวนการที่องค์กรได้กำหนดไว้

1.2 การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะสำคัญ ตั้งแต่การได้คนมาทำงานในองค์การ (Acquisition) การดูแลรักษาให้คนในองค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล (Retention) และการดูแลการออกจากงานของคนงาน (Separation) โดยในแต่ละขั้นตอนจะมีกิจกรรมย่อยที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะได้รับอิทธิพลจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงานด้วย

1.2.1 ระยะการได้มา

ระยะการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่จะเข้ามาทำงานใน จะประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก และการปฐมนิเทศคนเข้ามาทำงานใหม่ (Ivancevich and Michael. 2001 : 35)

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขั้นตอนแรกก่อนที่จะมีการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุพนักงานเข้าทำงาน ซึ่ง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ทั้งในด้านจำนวนและทักษะความสามารถ เพื่อให้แน่ใจว่าจะมีทรัพยากรมนุษย์ใช้ตามความต้องการขององค์การ การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นเนื่องจากองค์การมีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ดังนั้นความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจึงมีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่งเช่นกัน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ การเจริญเติบโตขององค์กร และการออกจากงานของคนงาน เช่น ความต้องการใช้บริการของลูกค้าเพิ่มขึ้น มีการขยายบริการ หรือเพิ่มคุณภาพและระดับความสามารถในการทำงานขึ้น รวมทั้งการลาออก การให้ออก และการเกษียณของคนงานเก่า หากขาดการวางแผนที่ดีจะทำให้คนงานที่มีอยู่เก่าและคนงานที่รับใหม่มีไม่เพียงพอ หรือบางครั้งเกินความต้องการขององค์การได้ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อคุณภาพการให้บริการขององค์กร หรือส่งผลต่อค่าใช้จ่ายขององค์กรในกรณีที่มีคนเกิน เป็นต้น

ในกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์อุปสงค์ (Demand) ด้านทรัพยากรมนุษย์จากแผนธุรกิจและแผนกิจกรรมที่จะมีในอนาคต เพื่อสามารถคาดการณ์ความต้องการในอนาคต ในขณะเดียวกันก็ต้องวิเคราะห์อุปทาน (Supply) ด้านทรัพยากรมนุษย์ประเภทต่าง ๆ ที่องค์กรต้องการในอนาคต ทั้งทรัพยากรที่มีอยู่เดิมในองค์การ (เช่น การเลื่อน การโอนย้ายตำแหน่งคนงานที่มีอยู่เดิม เป็นต้น) และจากตลาดแรงงานภายนอกองค์การ การวิเคราะห์ดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหารคาดการณ์ได้ว่าจะมีคนงานขาดหรือเกินในอนาคต ถ้าคาดว่าจะขาดคนงาน จำเป็นต้องวางแผนการสรรหา การฝึกอบรมพัฒนา การเพิ่มผลผลิตของคนงานเดิม หรือการใช้ทรัพยากรทางเลือกอื่น ๆ ถ้าทำได้ ส่วนในกรณีที่คาดการณ์ว่าจะมีคนงานเกิน จำเป็นต้องวางแผนการลดคนงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การให้เกษียณก่อนกำหนด หรือการขยายงานให้สอดคล้องกับจำนวนคนงานเพื่อเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น เป็นต้น ซึ่งเมื่อวางแผนการเพิ่มหรือลดคนแล้ว จะต้องมีการกำหนดงบประมาณที่จะใช้ และมาตรฐานทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการ เช่น จำนวนคนงาน ความรู้ ทักษะและความสามารถที่ต้องการ รวมถึงการกำหนดวิธีการควบคุมให้เกิดการ

ดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ถึงแม้ว่าการวางแผนจะถูกกำหนดให้เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระยะของการได้มา แต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องมองภาพรวมของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ทั้งการได้มา การดูแลรักษา และการออกจากงาน เพราะทั้ง 3 ระยะต่างเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

2) การสรรหา (Recruitment) การสรรหา เป็นกระบวนการค้นหาและชักจูงให้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการมาสมัครทำงาน เพื่อองค์การจะได้ทำการคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดเข้าทำงานต่อไป การสรรหาสามารถทำได้ทั้งจากแหล่งภายในองค์การเอง (เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย) หรือจากแหล่งภายนอกองค์การก็ได้

3) การคัดเลือก (Selection) การคัดเลือก เป็นการกลั่นกรองผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานว่างที่เปิดรับ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการสรรหาได้ผู้มาสมัครงานในจำนวนที่พึงพอใจแล้ว กระบวนการคัดเลือกที่ดีจะทำให้ได้คนที่เหมาะสมกับงานที่ต้องการ หรือ “Put the right man on the right job.” นั่นเอง ซึ่งขั้นตอนในการคัดเลือก

ทั้งนี้ขั้นตอนการคัดเลือกอาจแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงานและในแต่ละตำแหน่ง เช่น บางหน่วยงานอาจไม่มีการสัมภาษณ์ขั้นต้นแต่ใช้วิธีการทดสอบข้อเขียนก่อนโดยเฉพาะตำแหน่งที่มีคนสมัครจำนวนมากเพื่อคัดกรองคนที่เหมาะสมให้เหลือน้อยลง หรือบางตำแหน่งอาจใช้วิธีการทดสอบภาคปฏิบัติ เช่น ตำแหน่งพนักงานธุรการ อาจให้ทดสอบการพิมพ์ หรือการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น บางตำแหน่งที่มีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพไว้แน่นอนแล้ว เช่น แพทย์ พยาบาล หรือเภสัชกร อาจพิจารณาจากใบประกอบวิชาชีพแทนการสอบ

สำหรับการสัมภาษณ์เพื่อจ้างงาน นับเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่ง เพราะสามารถรวบรวมข้อมูลของผู้สมัครในลักษณะการเผชิญหน้า จึงมีโอกาสได้ข้อมูลที่ตรงตามเป็นจริงได้มาก เพราะสามารถสังเกตปฏิกิริยาประกอบการสัมภาษณ์ได้ด้วย ซึ่งการสัมภาษณ์นอกจากจะได้ข้อมูลของผู้สมัครเกี่ยวกับบุคลิกภาพ ทักษะ ไหวพริบ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงานที่สมัครแล้ว ผู้สัมภาษณ์ยังสามารถให้ข้อมูลที่เป็นจริงบางประการเกี่ยวกับลักษณะงานในองค์การ เพื่อให้ผู้สมัครพิจารณาว่าตรงตามที่คาดหวังหรือไม่ เมื่อจบการสัมภาษณ์ควรให้ผู้สมัครประเมินตนเองว่า เหมาะสมกับตำแหน่งที่จะรับหรือไม่ การตรวจสุขภาพบุคคลก่อนเข้าทำงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

3.1) คัดบุคคลที่มีสุขภาพไม่แข็งแรงพอที่จะทำงานออกไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.2) เป็นการป้องกันความเสียหายที่องค์การต้องจ่ายให้แก่คนงานในกรณีการป่วยที่เนื่องมาจากการทำงาน ข้อมูลการตรวจสุขภาพจึงเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญต่อการพิจารณาเรื่องการเจ็บป่วยที่เกิดจากการทำงาน

3.3) เป็นการป้องกันโรคติดต่อ ที่อาจเกิดอันตรายต่อผู้มารับบริการและผู้ร่วมงาน

3.4) เพื่อบรรจุบุคคลให้ทำงานในหน้าที่ที่เหมาะกับสุขภาพของผู้สมัคร

การตรวจสอบอ้างอิงและการตรวจสอบประวัติ เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ผู้สมัครให้ไว้ในใบสมัครและการสัมภาษณ์จริงเท็จเพียงใด ในการตรวจสอบมักติดต่อกับบุคคลที่ผู้สมัครอ้างอิงไว้ในใบสมัคร ซึ่งมักเป็นอาจารย์ผู้สอน หรืออาจารย์ที่ปรึกษา หรือหัวหน้างานเก่าที่เคยทำงานด้วย เพื่อสอบถามพฤติกรรม ลักษณะเด่น ลักษณะด้อยของผู้สมัคร โดยทั่วไปขั้นตอนนี้มักพิจารณากับการรับสมัครผู้ที่เคยมีประสบการณ์การทำงานมาก่อนมากกว่าผู้ที่เพิ่งจบการศึกษา เพราะต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการการตัดสินใจเลือกเป็นขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาตามสายงานของตำแหน่งที่ว่างที่เปิดรับสมัครบุคคล โดยตัดสินใจเลือกบุคคลที่ดีและเหมาะสมที่สุดตามจำนวนตำแหน่งที่ว่าง อาจมีตำแหน่งสำรองไว้ ถ้ามีบุคคลที่เหมาะสมในลำดับถัดไป เผื่อว่าผู้ที่ได้รับการคัดเลือกขั้นสุดท้ายถอนตัว จะได้ไม่ต้องเสียเวลาเปิดรับสมัครใหม่ หลังจากพิจารณาคัดเลือกขั้นสุดท้ายแล้ว ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ประกาศผลการคัดเลือกและดำเนินการบรรจุบุคคลเข้าทำงานต่อไป โดยมีการแจ้งให้ผู้ผ่านการคัดเลือกมารายงานตัวและเข้าสู่การแนะนำตัวเข้าทำงานใหม่เพื่อรับการปฐมนิเทศ การทดสอบงาน และประเมินผลการทดลองงาน เพื่อบรรจุเป็นพนักงานถาวรต่อไป

4) การปฐมนิเทศ (Orientation) ภายหลังการคัดเลือกแล้ว การแนะนำตัวและการปฐมนิเทศคนงานใหม่เป็นขั้นตอนที่ต้องดำเนินการต่อไป วัตถุประสงค์ของการปฐมนิเทศ คือ เพื่อให้คนงานใหม่เข้าใจปรัชญาและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรและบทบาทของตนเองอย่างถูกต้อง ได้เรียนรู้วิธีการทำงานและวัฒนธรรมขององค์ ตลอดจนรู้จักเพื่อนร่วมงานใหม่และสามารถทำงานร่วมกันได้ โดยองค์กรควรให้ข้อมูลแก่คนงานใหม่ในเรื่องเกี่ยวกับปรัชญาและวัตถุประสงค์ขององค์กร สภาพทางกายภาพขององค์กร โครงสร้างการบริหาร แนวปฏิบัติเรื่องความปลอดภัยและอัคคีภัย บริการด้านสุขภาพและบริการช่วยเหลืออื่น ๆ สำหรับคนงาน นโยบายสำคัญและสิทธิประโยชน์ที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คนงานจะได้รับ รวมถึงช่วงเวลา วิธีการ และผู้ทำหน้าที่ให้การดูแลฝึกอบรมและทดลองงานของคนงานใหม่ ซึ่งการปฐมนิเทศที่ดีจะเป็นจุดเริ่มต้นที่ช่วยให้คนงานใหม่สามารถเรียนรู้การทำงานและมีพฤติกรรมตามที่องค์การคาดหวัง

1.2.2 ระยะการดูแลรักษา

ระยะการดูแลรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานในองค์กร มีจุดประสงค์เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถทำงานได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การประเมินผลงาน การจัดวางคน การฝึกอบรมและพัฒนา ระเบียบวินัย การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การช่วยเหลือ/ให้คำปรึกษา การดูแลสุขภาพและความปลอดภัย

1) การประเมินผลงาน (Performance appraisal) การประเมินผลงานเป็นระบบการวัดผลงานของบุคคลที่ทำได้ในระยะเวลาที่กำหนดไว้ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งการประเมินผลงานของคนงานเป็นมาตรการหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลเกี่ยวกับระดับผลงานของคนงานแต่ละคนเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และเป็นข้อมูลป้อนกลับสำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน การบริหารค่าตอบแทน การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือการโอนย้ายหน้าที่ การฝึกอบรมและพัฒนา และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการประเมินผลงานสามารถดำเนินการได้ 4 ลักษณะ คือ

1.1) การประเมินผลงานเพื่อบรรจุหลังการทดลองงาน

1.2) การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

1.3) การประเมินผลในช่วงการรักษาการในตำแหน่งก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ และ

1.4) การประเมินศักยภาพเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง

2) การจัดวางคน (Employee placement) ข้อมูลจากการประเมินผลงานจะทำให้ผู้บริหารนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจจัดวางคนในตำแหน่งต่าง ๆ ให้เหมาะกับศักยภาพที่มีอยู่ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง หรือการโอนย้าย เป็นต้น

3) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของคนงานในองค์การโดยใช้วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ สำหรับเหตุผลสำคัญที่จะต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 5 ประการ ได้แก่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1) เพื่อช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานของคนงานให้ดีขึ้น ซึ่งคนงานที่ขาดทักษะที่จำเป็นในการทำงานนับเป็นความสำคัญอันดับแรกที่จะต้องได้รับการฝึกอบรม นอกจากนี้ คนงานบางรายที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งและยังขาดทักษะและความสามารถบางประการในการดำรงตำแหน่งใหม่ ก็จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเช่นกัน

3.2) เพื่อช่วยให้คนงานมีทักษะก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี องค์การ และวิธีการบริหารจัดการ เช่น เมื่อมีการปรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร จำเป็นต้องฝึกอบรมคนงานเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น

3.3) เพื่อช่วยให้ปัญหาของหน่วยงานได้รับการแก้ไข เช่น ปัญหาความขัดแย้ง คนงานลาออก การทำงานไม่ได้มาตรฐาน ฯลฯ ซึ่งการฝึกอบรมคนงานเป็นวิธีการหนึ่งที่สำคัญที่ช่วยแก้ไขปัญหาเหล่านี้

3.4) เพื่อเตรียมพร้อมให้กับคนงานที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ทำงานในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งการจูงใจคนงานด้วยการเลื่อนตำแหน่งให้จะต้องทำควบคู่กับการมีโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาคนงานอย่างกว้างขวาง

3.5) เพื่อปฐมนิเทศคนงานใหม่ ซึ่งได้กล่าวรายละเอียดมาแล้วข้างต้นจากเหตุผลดังกล่าว การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงาน แผนก และองค์การประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ และช่วยให้เป้าประสงค์ของแต่ละบุคคลบรรลุด้วย นอกจากนี้ ยังสามารถช่วยในการผลักดันและสร้างวัฒนธรรมขององค์การให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา

สำหรับกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาจำเป็นเริ่มต้นด้วยต้องหาความต้องการ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ความต้องการ 3 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 ความต้องการขององค์การ ที่พิจารณาจากแผนขององค์การและแผนทรัพยากรมนุษย์

ด้านที่ 2 ความต้องการของงาน ที่พิจารณาจากการวิเคราะห์งานองค์ความรู้และทักษะที่ต้องการสำหรับงานนั้น ๆ

ด้านที่ 3 ความต้องการส่วนบุคคล ที่พิจารณาจากการประเมินผลงานและศักยภาพของแต่ละบุคคล เมื่อพบว่าความต้องการเหล่านั้นสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ หลักสูตร วิธีการและวัสดุอุปกรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT PHRANAKHONSRIAYUTTHAYA UNIVERSITY

ในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม มีการดำเนินการและทำการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาให้ครบวงจร

4) ระเบียบวินัย (Discipline) เมื่อกล่าวถึงระเบียบวินัย คนส่วนใหญ่มักจะมองในด้านลบว่าเกี่ยวข้องกับการลงโทษ แต่ถ้ามองในด้านบวกระเบียบวินัยช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและทำให้คนงานมีทัศนคติที่ดีต่อกัน และเกิดการยอมรับนโยบายและแนวปฏิบัติขององค์การ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ทั้งนี้นโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดต้องสมเหตุสมผล และคนงานมีความเข้าใจต่อสิ่งที่องค์การคาดหวังให้เขาปฏิบัติ รวมทั้งคนงานต้องยอมรับในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารที่จะออกระเบียบวินัยที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่ดีของคนงาน และให้การยอมรับการดำเนินการใด ๆ ของผู้บริหาร เมื่อมีคนงานละเมิดระเบียบวินัยดังกล่าว

ระเบียบวินัยหรือการให้คำปรึกษาเพื่อให้คนงานปรับปรุงแก้ไข (Corrective counseling) ที่ใช้ได้ผล ควรตั้งอยู่บนความเป็นจริงที่ปฏิบัติได้ มีความชัดเจน สามารถตัดสินได้ มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา และกำหนดวิธีการแก้ไขด้านวินัยกับคนงานที่ทำผิดรุนแรงมากน้อยตามพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น เริ่มตั้งแต่ 1) การตักเตือนด้วยวาจา 2) การบันทึกคำตักเตือนไว้ในแฟ้มประวัติการจ้าง 3) การให้พักงาน หรือการตัดเงินเดือน หรือการลดเงินเดือน และขั้นรุนแรง คือ 4) การให้ออก การปลดออก หรือการไล่ออก สำหรับระเบียบวินัยของคนงานในองค์กรที่กำหนด ควรมีความเข้มงวดตามลำดับจากมากไปหาน้อยในเรื่องต่อไปนี้ คือ

1) ชีวิตและความปลอดภัยของผู้รับบริการและของคนงาน

2) ระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

3) ระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานร่วมกันของคนงาน

4) ระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้องกับความสามัคคีของคนงาน

5) ระเบียบวินัยเกี่ยวกับการปฏิบัติทั่วๆ ไป

5) การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and benefits administration) สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งในการรักษาคนที่ทำงานให้ทำงานตามที่มุ่งหวังและอยู่กับองค์การต่อไป โดยไม่ย้ายงาน หรือลาออก คือ การบริหารค่าตอบแทนให้แก่คนงานได้อย่างเหมาะสม มีทั้งค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยตรง เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน และ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

โบนัส เป็นต้น ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางอ้อม เช่น การประกันสังคม การประกันชีวิตและอุบัติเหตุ เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร เงินสะสม และเงินบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น และค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การให้วันหยุด การลากิจ การลาป่วย การลาพักผ่อน การให้ชุดทำงานแก่คนงาน การให้เครื่องดื่มหรืออาหารขณะขึ้นเวรบ่ายและเวรดึก เป็นต้น

การบริหารค่าตอบแทนควรคำนึงถึง 1) นโยบายค่าตอบแทน (เช่น คำนึงถึงความเสมอภาคภายในองค์การ การสามารถแข่งขันกับภายนอก การพิจารณาผลการปฏิบัติงานของคนงาน และการบริหารนโยบายสู่การปฏิบัติได้ เป็นต้น) 2) เทคนิคการบริหารค่าตอบแทน (เช่น การต้องวิเคราะห์งานและประเมินค่างานในแต่ละตำแหน่ง การสำรวจตลาดแรงงานและโครงสร้างค่าตอบแทนของหน่วยงานต่าง ๆ การพิจารณาผลการปฏิบัติงานของคนงาน และกระบวนการวางแผนและประเมินผลเรื่อง การบริหารค่าตอบแทน เป็นต้น) และ 3) วัตถุประสงค์ของการบริหารค่าตอบแทน (เช่น เพื่อให้การปฏิบัติงานของคนงานมีประสิทธิภาพและเกิดความเสมอภาค เป็นต้น)

6) การช่วยเหลือ/ให้คำปรึกษา (Employee assistance/career counseling) เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งขององค์การ ในขณะเดียวกันทรัพยากรมนุษย์แต่ละคนต่างมีปัญหาส่วนตัว และปัญหาครอบครัวที่แตกต่างกันไป บางคนสามารถเผชิญและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ในขณะที่บางคนไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเองและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการทำงาน เช่น อาจเป็นเหตุให้ต้องมาทำงานสายหยุดงาน อารมณ์หงุดหงิดขณะทำงาน หรือเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน ดังนั้น แต่ละองค์การควรให้ความสำคัญในการจัดโปรแกรมการช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาแก่คนงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การให้สวัสดิการเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ การให้บริการคลินิกคลายเครียด การจัดคลินิกเลิกบุหรี่และเลิกสุราให้แก่คนงานที่มีปัญหาในเรื่องดังกล่าว การให้คำปรึกษาเรื่องอาชีพเพื่อให้คนงานมีการพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์การ เป็นต้น

7) การดูแลสุขภาพและความปลอดภัย (Safety and health) นอกจากกฎหมายแรงงานที่กำหนดให้องค์การต่าง ๆ ต้องดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของคนงานแล้ว คนงานขององค์กรบางตำแหน่งยังต้องทำงานที่เสี่ยงภัยต่อสุขภาพ

1.2.3 ระยะการออกจากงาน

การที่คนงานออกจากงานมีหลายสาเหตุ ได้แก่ ได้งานอื่นที่ดีกว่า การให้ออก การเกษียณอายุการทำงาน หรือเนื่องจากการเสียชีวิต โดยเฉพาะในปัจจุบันองค์การ

เอกชนต่าง ๆ หลายแห่งต้องให้คนงานออกจากงานมากขึ้น เนื่องจากได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มขึ้นทำให้ความจำเป็นต้องใช้คนทำงานในบางตำแหน่งลดน้อยลง หรือมีการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การด้วยการลดคน หรือการใช้ระบบจ้างบุคคลหรือหน่วยงานจากภายนอก (Out source) มาทำงานแทนการจ้างคนงานประจำที่มีภาระเงินเดือนและสวัสดิการสูง อันเป็นการลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้นั้น ยิ่งส่งผลให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระยะการออกจากงานมีความสำคัญมากขึ้น

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระยะการออกจากงาน จะเกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือและกำกับการออกของคนงานจากองค์การ นอกจากกิจกรรมปกติที่ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องดูแล เช่น การเก็บคืนเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่องค์การเคยมอบให้คนงานไว้ใช้งาน การเก็บกุญแจและรายงานต่าง ๆ สรุปแฟ้มประวัติการจ้างงาน การดำเนินการเรื่องการจ่ายเงินก่อนออกจากงาน และการสัมภาษณ์ก่อนออกเพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องและสาเหตุของการลาออก ปัจจุบันหลายองค์การยังให้ความสำคัญกับกิจกรรมการวางแผนการเกษียณให้แก่คนงานเพื่อให้คนงานมีการเตรียมพร้อมและสามารถปรับตัวเข้ากับวัยเกษียณได้ และกิจกรรมการหางานใหม่ (Out placement) ให้แก่คนงานในกรณีที่องค์การเดิมมีการยุบ เลิก หรือควบกับกิจการใหม่ด้วย เช่น มีการฝึกอบรมคนงานให้มีความพร้อมที่จะออกไปทำงานกับหน่วยงานใหม่ที่ได้จัดเตรียมติดต่อไว้ให้ เมื่อองค์การเดิมต้องยุบเลิกหรือการโฆษณาหางานใหม่ให้ในนามขององค์การเดิม หรือการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับอาชีพทางเลือกอื่น ๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือให้คนงานที่ต้องออกจากงานได้มีงานทำต่อไป

ในกรณีการจ่ายเงินให้แก่ทายาทของคนงานที่เสียชีวิต การจ่ายเงินชดเชยกรณีให้คนงานออกหรือปลดออก และการจ่ายเงินทุนหรือค่าครองชีพกรณีเกษียณ ให้ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานที่ได้กำหนดไว้ สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจ คือ ในกรณีที่มีคนงานออกจากงานควรให้ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ทำการสัมภาษณ์ก่อนออก (Exit interview) เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงาน หัวหน้างาน สิ่งอำนายความสะดวก ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งจะทำให้ทราบจุดอ่อนและจุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การและสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการมาปรับปรุงแก้ไข อย่างไรก็ตาม กระบวนการเก็บข้อมูลและรายงานข้อมูลควรเชื่อถือได้และควรเป็นความลับ

โดยสรุปแล้วกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการดำเนินการตั้งแต่การได้คนเข้ามาทำงานในองค์การ การดูแลรักษาให้คนทำงานในองค์การได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด และการดูแลการออกจากงานของคนงาน โดยการจัดการในระยะ

การได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์เข้ามาทำงานจะประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก และการปฐมนิเทศคนเข้ามาทำงานใหม่การจัดการในระยะดูแลรักษาให้คนทำงานได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การประเมินผลงาน การจัดวางคน การฝึกอบรมและพัฒนา ระเบียบวินัย การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การช่วยเหลือ/ให้คำปรึกษา และการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย ส่วนการจัดการระยะสุดท้าย คือ การออกจากงาน จะเกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือและกำกับการออกจากงาน การเตรียมการก่อนเกษียณ การหางานใหม่ให้ และการสัมภาษณ์ก่อนออก ดังนั้นการศึกษา ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์การกับระดับการศึกษาของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยสังเคราะห์แนวคิดของ สุกัญญา เอมอิ่มธรรม (2549 : 39) ที่กล่าวถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การออกแบบการวิเคราะห์และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและการพัฒนา กระบวนการทางด้านสุขภาพและการใช้วินัยควบคุมตอลดจนการประเมินผล แนวคิดของ คลากส์ (Clark. 1992 : 43-50) ที่มองภาพรวมของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ทั้งการได้มา การดูแลรักษาและการออกจากงาน เพราะทั้ง 3 ระยะต่างเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปแนวคิดเพื่อนำไปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเป็การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เกี่ยวข้อง 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนกำลังคน หมายถึง การกำหนดความต้องการการใช้บุคคลการกำหนดความรู้ ความสามารถ การกำหนดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของบุคคล และจำนวนบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล หมายถึง การใช้มาตรการหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะให้ได้มาซึ่งบุคคล เช่น การคัดเลือกบุคคลจากใบสมัครการสอบข้อเขียนและการสอบสัมภาษณ์เป็นต้น เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ 3 การบำรุงรักษาบุคคล หมายถึง การทำ ให้บุคคลเกิดขวัญกำ ลังใจมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน และดำ เนินการให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

งาน มีความพึงพอใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ มีการตอบแทนที่เหมาะสม มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน และได้รับการยอมรับในสภาพทางสังคมในหน่วยงานนั้น ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาบุคคล หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น มีวิธีทำ งานที่ดีขึ้น ทำ ให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่บุคคลได้ทำ ไปแล้ว ว่ามีข้อดีข้อด้อยตรงไหนบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยแค่ไหนเพียงไรเพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และเพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบตอบสนองผู้ปฏิบัติตามความเหมาะสมและยุติธรรมด้วย

2. วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ (สุกัญญา เอมอิ่มธรรม. 2549 : 39)

2.1 เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน

2.2 ในองค์การ (Recruitment and selection)

2.3 เพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)

2.4 เพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์การนาน ๆ (Maintenance)

2.5 เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ (Development)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้รู้ถึงประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มนุษย์ โดยศึกษาวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ว่ามีแนวคิดและวัตถุประสงค์เป็นไปในแนวทางดังกล่าวหรือไม่ และในวัตถุประสงค์แต่ละข้อมีแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นอย่างไร

สรุปได้ว่า นอกจากวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารยังต้องให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต

3. ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การศึกษาประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มจากการศึกษาการกำหนดงานหรือการออกแบบงาน (Job designs) ทั้งนี้เพราะงานเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและองค์การ และเป็นสิ่งที่บ่งบอกลักษณะทรัพยากรบุคคลที่องค์การต้องการ ในการกำหนดงานจะต้องพิจารณาทั้งระบบคือการศึกษาองค์ประกอบขององค์การ องค์การประกอบของสภาพแวดล้อม และองค์ประกอบด้านพฤติกรรมและสร้างงานขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายขั้นสุดท้ายคือ การเพิ่มผลผลิตในองค์การและการที่พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน โดยศึกษาว่าการออกแบบงานมีลักษณะการจัดหางานเป็นสิ่งที่มีลักษณะง่าย (Work simplification) เป็นการแบ่งงานต่าง ๆ ให้เป็นงานย่อยหลาย ๆ ชิ้น ที่ใช้ความชำนาญเฉพาะแต่เป็นงานง่าย ๆ มีการหมุนเวียนงาน (Job rotation) โดยพนักงานจะสับเปลี่ยนงานที่มีลักษณะง่าย ๆ หรืองานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน จากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่ง เป็นการลดความเบื่อหน่ายในการทำงานชิ้นหนึ่ง เพื่อไปทำงานอีกชิ้นหนึ่ง การขยายขอบเขตงาน (Job enlargement) ซึ่งเป็นวิธีตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้างาน ๆ หนึ่งสามารถแบ่งเป็นวิธีการจัดการอย่างง่าย ๆ ได้ 3 อย่างแล้ว ในแง่ของการขยายขอบเขตงาน จะให้คนทำงานทั้ง 3 อย่างนั้นพร้อมกัน เพื่อลดเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวมีความหมายยิ่งสำหรับคนทำงาน การเพิ่มเนื้อหาของงาน (Job enrichment) เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบให้กับพนักงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานและให้ควบคุมเอง เป็นวิธีที่สามารถเพิ่มความหมายและคุณค่าในตัวงานสำหรับพนักงาน การวิเคราะห์งาน (Job analysis) การวิเคราะห์งาน คือ กระบวนการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พิจารณา จำแนกแยกแยะ ประเมินผลและจัดข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงานอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล

เมื่อได้ออกแบบงานแล้วในกระบวนการวิเคราะห์งานต้องมี การระบุขอบเขตงาน (Job identification) ซึ่งต้องทำก่อนที่จะรวบรวมสารสนเทศของการวิเคราะห์งาน การระบุขอบเขตงานนี้จะทำได้ง่ายสำหรับองค์การขนาดเล็ก เพราะมีงานไม่มากนัก แต่จะประสบความยุ่งยากมากสำหรับองค์การขนาดใหญ่ ในการศึกษางาน จะต้องดำเนินการจัดทำรายงาน หรือสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire development) ซึ่งเรียกกันว่า ตารางการวิเคราะห์งาน (Job analysis schedules) ในแบบสอบถามนี้จะใช้ศึกษารวบรวมสารสนเทศของงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน แสดงให้เห็นถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความสามารถของบุคคล และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรใช้แบบสอบถามชนิดเดียวกันศึกษางานประเภทเดียวกัน ขั้นตอนสุดท้ายเป็นการรวบรวมสารสนเทศจากการวิเคราะห์งาน (Collect job analysis information) การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การสอบถามผู้เชี่ยวชาญ การส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ การพิจารณาบันทึกประจำวันในการปฏิบัติงานของคนงาน การสังเกต

3.1 หลังจากกระบวนการวิเคราะห์งาน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพในอนาคตสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง ทำให้องค์การมีแผนดำเนินการอย่างละเอียด ที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กล่าวคือ (สมชาย หิรัญกิตติ. 2542 : 12)

3.1.1 ช่วยให้องค์การสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์การในอนาคตมีความสอดคล้องกัน

3.1.2 ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบและความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

3.1.3 ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.4 เป็นการเตรียมการให้ได้พนักงานใหม่เป็นไปตามความต้องการของแผนหรือฝ่ายต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.5 ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ

3.1.6 เป็นแนวทางสำหรับองค์การที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

3.2 เนื่องจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล การศึกษาจึงควรศึกษาว่าองค์การบริหารส่วนตำบล มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างไร โดยศึกษากระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ว่าการกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้หรือไม่ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2548 : 78)

3.2.1 การพิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์การ (Goals and plans of organization) คือการศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์การได้กำหนดไว้ศึกษานโยบายทางด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

3.2.2 การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน (Current human resource situation)

3.3.3 การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource forecast) จะได้ทราบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริง ๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์การทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์การต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้างและในระยะเวลาใด

3.3.4 การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Implementation programs)

3.3.5 การตรวจสอบและการปรับปรุง (Audit and adjustment)

3.3 เมื่อได้ศึกษาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในขั้นตอนต่อไปเป็นการศึกษา กระบวนการสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ เริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ กระบวนการที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา คือ (พยอม วงศ์สารศรี. 2544 : 63)

3.3.1 นโยบายขององค์การ (Organization policies) โดยทั่วไปมุ่งแสวงหาความสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

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

2) นโยบายรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง (Promote from outside policies) องค์การต้องการบุคคลที่มีแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์การแทนที่จะวนเวียนเฉพาะคนในองค์การของตน

3) นโยบายค่าตอบแทน (Compensation policies) คือ บริษัทที่กำหนดราคาเงินเดือนต่ำกว่าราคาที่ตลาดกำหนดจะได้รับบุคคลที่หมดโอกาสจากที่อื่น ๆ แล้วอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์การ

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

5) นโยบายการจ้างคนต่างชาติ (International hiring policies) ผู้สรรหาจะต้องทำการศึกษาหาความรู้ต่าง ๆ ด้านกฎหมายเพื่อให้การจ้างงานประเภทนี้เป็นไปอย่างถูกต้อง

3.3.2 แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resources plans) จะทำให้ผู้สรรหาได้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับพนักงาน และการเลื่อนขั้นของพนักงาน รู้ว่างานที่กำหนดในแผนนั้นควรหาบุคคลจากแหล่งภายในองค์การเองหรือจากแหล่งภายนอก

3.3.3 สภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไป (Environments conditions) ผู้สรรหาควรได้มีการตรวจสอบกับมาตรการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1) ดัชนีชี้นำทางเศรษฐกิจที่ภาครัฐบาลได้สรุปให้เห็นทิศทางของสภาพเศรษฐกิจนับว่าเป็นสิ่งที่ควรนำมาประกอบการพิจารณาด้วย

2) การพิจารณาข้อเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินการจริงและที่คาดการณ์ไว้ เพื่อจะได้เห็นความแปรผันในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รู้แน่ชัดว่าบุคลากรที่มีอยู่นั้นมีลักษณะเช่นไร ต้องการบุคลากรลักษณะใดมาเพิ่มเติม

3) การพิจารณาข้อมูลจากการประกาศการหางานทำในหน้าหนังสือพิมพ์เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นดัชนีชี้ให้เห็นถึงการแข่งขันกันด้านแรงงาน เพื่อผู้ทำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หน้าที่สรรหาจะได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ช่วงชิงให้คนที่มีความสามารถสนใจงานในบริษัทของเราก่อนบริษัทคู่แข่ง

3.3.4 การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน (Job requirements) ผู้สรรหาจะต้องศึกษาและเรียนรู้ความต้องการต่าง ๆ จากสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน และคำร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ความรู้ด้านคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานจะเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสิ่งที่ควรคิดบางประการ คือ คนบางคนในงานบางประเภท การมีประสบการณ์ 10 ปี แต่ทำงานอย่างเดียวกันทุกปีซ้ำกันถึง 10 ปี อาจจะไม่มีคุณค่าทางประสบการณ์ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ 1 ปีก็ได้

3.3.5 คุณสมบัติของผู้สรรหา (Recruiter qualification) นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กระบวนการสรรหาเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้สรรหาจะทำหน้าที่ได้ดีเพียงไรขึ้นอยู่กับเขามีคุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม

ดังนั้น สรุปได้ว่า จากแนวคิดในกระบวนการสรรหาดังกล่าว เป็นแนวคิดที่เน้นทางด้านธุรกิจ ซึ่งการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการบริหารในเชิงระบบราชการที่เน้นการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน มิได้มุ่งแสวงหากำไร การศึกษาจึงควรมุ่งเน้นไปที่การสรรหาได้ตรงกับแผนทรัพยากรมนุษย์ที่วางไว้ ในกรณีขององคากรบริหารส่วนตำบล คือการจัดทำแผนอัตรากำลังสามปี ดังนั้นการศึกษาจึงดูที่ว่ามีการสรรหาตรงกับกรอบอัตรากำลังที่วางไว้หรือไม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. ปรัชญาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

4.1 เมื่อได้ศึกษากระบวนการสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไปแล้ว เพื่อให้เข้าใจถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์เรื่องต่อไปควรที่จะศึกษาคือ ปรัชญาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย (ทองใบ สุดชารี. 2547 : 5)

4.1.1 องค์การที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถ จะทำให้องค์การพัฒนาและเจริญเติบโต ถ้าผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เชื่อและยอมรับข้อความนี้ จะดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานเข้ามาอยู่ในองค์การ ทำให้องค์การไม่เกิดปัญหาการปฏิบัติงานให้บรรลุแผนงานที่กำหนดไว้

4.1.2 องค์การประกอบด้วยสมาชิกที่มีความพึงพอใจระหว่างสมาชิกกับสมาชิกและระหว่างสมาชิกกับผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ แล้ว จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์การจากความคิดดังกล่าว จะเป็นแนวทางแก่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการ

พัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารการสร้างขวัญ กำลังใจ ให้แก่มวลสมาชิก เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ

4.1.3 การจัดให้บุคคลได้ทำงานตรงกับความถนัด ความสามารถของตน จะเกิดความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน แนวความคิดนี้คล้ายข้อแรกแตกต่างตรงที่เน้นบุคคลฉะนั้นการพัฒนาบุคลากร การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย ควรคำนึงถึงแนวคิดนี้ เพื่อก่อให้เกิดผลดีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

4.1.4 บุคคลที่เข้ามาทำงานในองค์การนั้น มีส่วนช่วยเหลือและพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต

4.1.5 การประนีประนอม การประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกกับองค์การองค์การกับสังคมและก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและสร้างความสงบสุขแก่สังคมโดยส่วนรวม

4.1.6 สภาพสังคมมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอดังนั้นวิทยาการใหม่ ๆ และความทันสมัยในความรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

4.1.7 องค์การเป็นระบบหนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคม ฉะนั้น ควรมีการพิจารณาจัดหาเงินทดแทน เมื่อสมาชิกในองค์การเกิดอันตรายต่าง ๆ ขณะปฏิบัติงาน และเมื่อทำงานครบเกษียณที่จะต้องออกจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกเหล่านี้มีความสุขใจ เมื่อต้องออกไปเผชิญกับสังคมภายหน้า ขณะเดียวกันการดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้ ยังส่งผลสะท้อนกลับให้บุคคลที่กำลังปฏิบัติงานมีกำลังใจและมองเห็นได้ว่ามีการเอาใจใส่พวกตน อันเป็นการเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์การและยังเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อมวลสมาชิกในสังคมทั่วไป ยอมรับ และศรัทธาองค์การมากยิ่งขึ้น

4.2 จากปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นกรอบความคิดในการนำปรัชญาไปสู่แนวทางปฏิบัติของผู้บริหาร คือ

4.2.1 การเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในองค์การ ควรดำเนินการด้วยความรอบคอบเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานด้วยหลักที่ว่าจัดบุคลากรให้ตรงกับงาน

4.2.2 การช่วยพนักงานให้รู้จักการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานและลักษณะงานในระยะแรกของการเข้าทำงาน จะเป็นการสร้างความประทับใจให้กับพนักงานใหม่ เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.2.3 การสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานให้กับองค์การ ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งการให้สิทธิพิเศษ เป็นต้น หรือแม้แต่คำชมเชย การยกย่อง และการให้เกียรติ ก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อการพัฒนาบุคคลากรและพัฒนาองค์การ

4.2.4 การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามระดับที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานได้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนเป็นเจ้าของกิจการด้วย จะช่วยสร้างความมั่นใจ มีความคิดริเริ่ม รักและภักดีต่อองค์การ เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานให้ก้าวหน้า

4.2.5 การประนีประนอม จะช่วยให้ลดข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับองค์การและองคากรกับองค์การ ดังนั้น การใช้วิธีการเจรจา หรือการปรึกษาหารือจะเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาขององค์การ

4.2.6 การจัดระบบงานในองค์การให้ชัดเจน มีเป้าหมายที่แน่นอน กำหนดสายการบังคับบัญชา แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ เพื่อให้รู้บทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน จะช่วยให้เกิดความเข้าใจบุคคลและงานที่ปฏิบัติ

4.2.7 การพัฒนาบุคลากร เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากวิทยาการมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การแข่งขันในระบบการตลาดมีสูง การเพิ่มพูนความรู้แก่บุคลากรในองค์การจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งอาจทำได้หลายลักษณะ เช่น การฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และการศึกษาต่อ เป็นต้น

4.2.8 การสร้างความยุติธรรมในองค์การ จะช่วยให้องค์การอยู่รอด มีความมั่นคงและก้าวหน้า การที่จะสร้างความยุติธรรม ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น จะต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานทุกคน ตั้งแต่ประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงาน และลักษณะเฉพาะของแต่ละคน เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของแต่ละคน เป็นต้นว่า การเลื่อนตำแหน่งการเปลี่ยนงาน เปลี่ยนหน้าที่ เป็นต้น นอกจากนั้นในกรณีที่พนักงานกระทำความผิด ก็ต้องให้ความเป็นธรรมกับทุกคนเท่าเทียมกัน

สรุปได้ว่า แนวคิดปรัชญาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ข้างต้น สามารถนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี โดยศึกษาว่าผู้บริหารมีความเข้าใจในกระบวนการจัดการทรัพยากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มนุษย์มากน้อยเท่าใด และมีแนวทางปฏิบัติตามปรัชญาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มากน้อยเท่าใด เพื่อประกอบการวิเคราะห์แนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

5. แนวคิดการพัฒนาจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

แนวคิดการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล มาจากแนวคิดการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น ตามแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551

ในแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยสร้างกลไกดูแลความเป็นธรรม สร้างหลักประกันความก้าวหน้าในการทำงาน และสร้างความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ (กรมการปกครอง. 2539 : 8)

5.1 เป้าหมายการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

5.1.1 ระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีความทันสมัย เป็นไปตามระบบคุณธรรม

5.1.2 มีกลไกในการบริหารงานบุคคลที่สามารถสร้างความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล

5.1.3 มีหลักประกันความก้าวหน้าในการทำงาน

5.1.4 บุคลากรส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น และภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนราชการ

5.2 ภารกิจการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่นตามแผนปฏิบัติการดังกล่าว ได้กำหนดภารกิจ และกิจกรรมขั้นตอนในการดำเนินงาน โดยกำหนดภารกิจไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.2.1 ปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยทำการวิเคราะห์ระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ให้มีอิสระควบคู่กับการกำหนดมาตรฐานเพื่อให้มีการสับเปลี่ยนถ่ายเทบุคลากรระหว่างส่วนท้องถิ่น หรือกับส่วนราชการอื่น ๆปรับปรุงระเบียบกฎหมายเพื่อลดความซ้ำซ้อน และศึกษารูปแบบที่ให้องค์กรส่วนท้องถิ่นสามารถสรรหาบุคลากรจากภาคเอกชน หรือบุคคลภายนอกมาปฏิบัติหน้าที่ยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2.2 ปรับปรุงกระบวนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยให้มีการปรับปรุงที่เป็นไปตามระบบคุณธรรม สร้างหลักประกันในความก้าวหน้า มีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล รวมทั้งสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรส่วนท้องถิ่นได้รับ ดังนี้

1) การวางแผนกำลังคน ตามมาตรฐานที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกำหนด โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังได้อย่างถูกต้อง

2) โครงสร้างการจัดองค์กร ให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ที่มีอยู่เดิมและภารกิจที่ได้รับถ่ายโอน

3) การกำหนดตำแหน่ง ศึกษาพัฒนาให้การกำหนดตำแหน่งมีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือบุคคลภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานในท้องถิ่น

4) การสรรหาบุคลากรท้องถิ่น ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเป็นผู้สรรหา เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5) การเลื่อนตำแหน่ง แก้ไขปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการออกคำสั่งในการเลื่อนตำแหน่งได้เอง

6) การโอนย้าย แก้ไขระบบการโอนย้ายในกรณีที่บุคลากรและผู้บริหารสามารถตกลงกันได้ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกคำสั่งได้ หากบุคลากรส่วนท้องถิ่นตกลงกันได้ แต่ผู้บริหารไม่ยินยอม หรือไม่สามารถหาที่ต้องการโอนย้ายได้ ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการโอนย้ายบุคคลดังกล่าวได้

7) โครงสร้างค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ปรับปรุงสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของบุคลากรส่วนท้องถิ่นและสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเท่าเทียมกัน ปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ให้ข้าราชการที่ถ่าย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

โอนยังคงเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดขึ้นในอนาคต

8) วินัย อุทธรณ์ และร้องทุกข์ สร้างกลไกในการควบคุมการประพฤติ ให้กระบวนการทางวิจัย การอุทธรณ์ และร้องทุกข์ เป็นไปด้วยความรวดเร็วและเป็นธรรม

9) การพ้นจากตำแหน่ง กำหนดให้การพ้นจากตำแหน่งของบุคลากรส่วนท้องถิ่นให้ผู้บริหารมีอำนาจออกคำสั่งให้พ้นโดยต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารบุคลากรส่วนท้องถิ่นก่อน

5.2.3 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ มีความรู้ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

1) จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น แผนการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น คู่มือการพัฒนาบุคลากร หลักสูตรการพัฒนาบุคลากร

2) จัดฝึกอบรมเพื่อพิจารณาความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ ในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่

3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และจัดฝึกอบรมบุคลากรส่วนท้องถิ่นของตนเอง เสริมสร้างขวัญกำลังใจ และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

4) พัฒนาสถาบันเพื่อการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ให้เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรส่วนท้องถิ่นด้วยตัวเอง หรือกับส่วนราชการภายนอก จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ระดับจังหวัด เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5) ส่งเสริมวิทยาการ เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรส่วนท้องถิ่นสามารถนำวิทยาการเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2.4 การติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารงานส่วนท้องถิ่นโดยคำนึงถึงความต้องการและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนางาน กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานบุคลากรส่วนท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ดังนั้นสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถกำหนดรูปแบบการพัฒนาได้อย่างหลากหลาย ตามความเหมาะสมและความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญและกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถรองรับภารกิจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นได้ เช่น ส่งเสริมวิทยาการเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรส่วนท้องถิ่นสามารถนำวิทยาการเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ทฤษฎีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร การจะเข้าถึงแก่นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผู้ปฏิบัติงานต้องเข้าใจหลักปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่สามารถอธิบายได้มากกว่าหนึ่งทฤษฎี โดยทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์เป็นหนึ่งในทฤษฎีที่คนทำงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องศึกษาและนำมาบูรณาการให้เข้ากับทฤษฎีอื่น ๆ สำหรับทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย หรือไม่ (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542 : 45)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่จำกัด (Scarce resource theory)

ทฤษฎีนี้กล่าวถึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากร ทั้งที่เป็นงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลาและอื่น ๆ พบว่า โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น อาจเผชิญปัญหาการมีทรัพยากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องตัดสินใจเลือกทรัพยากรอื่นมาใช้ทดแทน โดยคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่ถูกใช้กับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน หรือพิจารณาถึงค่า ROI : Return on investment ว่าการเลือกใช้ทรัพยากรนั้นจะคุ้มค่ากับการลงทุน

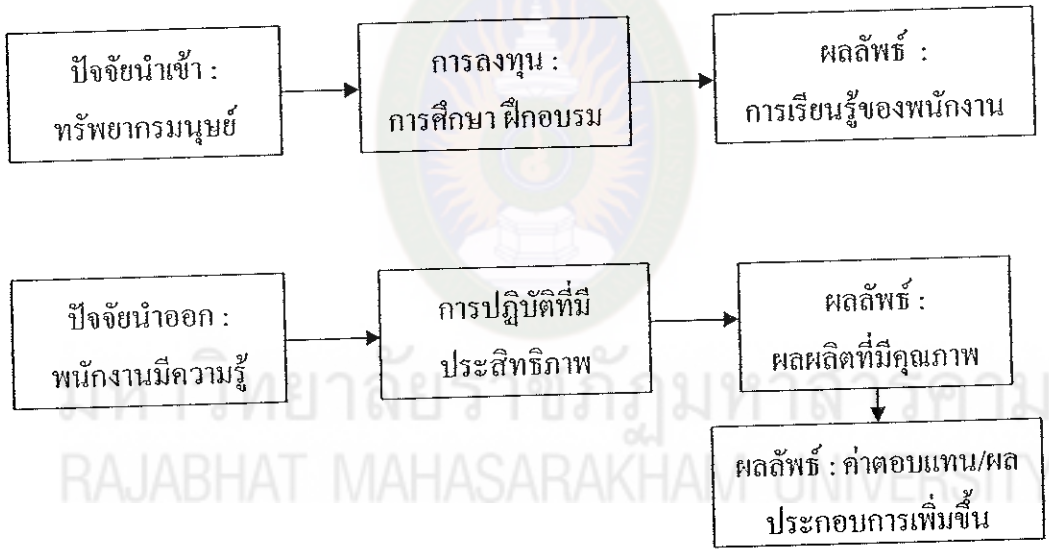
2. ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Sustainable resource theory)

ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับ มองเป้าหมายระยะยาวมากกว่าระยะสั้น ดังนั้นการลงทุนที่เกิดขึ้นจึงต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยนำเทคโนโลยี เข้ามาช่วยในการทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมี

คุณภาพมากขึ้น และต้องมองไกลถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกในระยะยาว

3. ทฤษฎีมองมนุษย์ให้เป็นทุน หรือทุนมนุษย์ (Human capital theory)

ทฤษฎีทุนมนุษย์ เป็นทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ที่ถูกนำมาใช้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงานเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษาเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น กับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งเมื่อผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น ผลตอบแทน ที่พนักงานจะได้รับย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน เพราะผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้นจะนำไปสู่ผลผลิตและผลประกอบขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น



แผนภาพที่ 2 ทฤษฎีทุนมนุษย์

ที่มา : สุกัญญา เอมอิ่มธรรม (2549 : 39)

ทฤษฎีทุนมนุษย์ จึงเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-benefit analysis) และวิเคราะห์บนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (ROI : Return on investment) ซึ่งกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กร โดยเรียนรู้ผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาต่าง ๆ นำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ (สุกัญญา เอมอิ่มธรรม. 2549 : 40)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ดังนั้น สรุปได้ว่า จากทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ที่นำมาใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวัดประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือการดูที่ผลลัพธ์ว่ามีคุณภาพและมีผลประกอบการเพิ่มขึ้นหรือไม่ในกรณีขององค์การบริหารส่วนตำบลคือการที่สามารถให้บริการสาธารณะให้แก่ประชาชนได้เพิ่มขึ้น หรือสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนเพิ่มมากขึ้นหรือไม่

4. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human relations theory)

สมมุติฐานและแนวการบริหารของทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ มองว่าการปฏิบัติต่อคนที่เป็นทรัพยากรมีความสำคัญ โดยมีความเชื่อว่าคนจะสามารถควบคุมและสั่งการตนเองเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การได้ โดยมองคนเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ มีอารมณ์ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจ เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน เงินมิใช่สิ่งล่อที่สำคัญเพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยไปกว่าเงิน ปริมาณการทำงานของคนงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายภาพเพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมของหน่วยงานด้วย อิทธิพลของกลุ่มมีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร การแบ่งแยกการทำงานตามลักษณะเฉพาะมิได้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเสมอไป จากแนวคิดตามทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ได้เสนอหลักการบริหาร คือ (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2548 : 15)

4.1 ให้ความสำคัญกับปัญหาด้านจิตวิทยา ปัญหาทางด้านสังคมของแต่ละคน

4.2 คัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน นอกจากใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์แล้วควรให้มีการทดสอบทางด้านจิตวิทยาด้วย

4.3 พิจารณาถึงผลกระทบจากปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรมภายนอก

4.4 สนับสนุนการติดต่อสื่อสารของกลุ่มเป็นไปอย่างไม่เป็นทางการ

4.5 เปิดโอกาสให้คนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

5. ทฤษฎีระบบ (System theory)

ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่ผลักดันให้เกิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขึ้น ตามทฤษฎีระบบองค์การเป็นเสมือนหนึ่งกระบวนการนำเข้าปัจจัยการผลิต เพื่อดำเนินการให้เกิดผลผลิต คนเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดังกล่าวและองค์การเป็นก็เป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ประกอบด้วยระบบย่อย 3 ระบบที่สำคัญ (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2548 : 35)

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.1 ระบบการผลิต มีหน้าที่เปลี่ยนสภาพพลังงาน วัตถุดิบ แรงงาน(คน) ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต พร้อมที่จะส่งออกสู่ภายนอกระบบองค์การ

5.2 ระบบการบริหารหรือการจัดการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดระบบต่าง ๆ ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ รวมตลอดถึงการอำนวยการสั่งการ และการประสานงานระหว่างระบบอื่น ๆ มิให้เกิดความขัดแย้งกัน ระบบบริหารจึงเปรียบเสมือนสมองและหัวใจของระบบองค์การ

5.3 ระบบสังคม เป็นที่รวมของคนเป็นกลุ่ม เป็นคณะ ซึ่งแต่ละสมาชิกจะนำพฤติกรรม ความคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ที่แตกต่างกันเข้ามาในองค์การ ซึ่งในองค์การจะกำหนดกรอบ แนวปฏิบัติและข้อจำกัดขึ้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ของคนในองค์การ ให้เป็นไปในทิศทางที่สอดประสานกับวัตถุประสงค์ขององค์การ สร้างแรงจูงใจในการทำงานสนองความต้องการของคน แลละให้ความในใจกับพฤติกรรมของคน ระบบสังคมในองค์การจึงเปรียบเสมือนเบ้าหลอมแนวความคิดแนวปฏิบัติ และความเชื่อของบุคคลต่าง ๆ ให้มีรูปแบบเดียวกันเป็นสังคมหนึ่งขององค์การ

6. การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic human resource management)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้ประยุกต์แนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้กับการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่ (ดนัย เทียนพุฒ. 2543 : 78)

6.1 การยอมรับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การซึ่งเป็นทั้งโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ต่อองค์การ เช่น กฎหมายสภาวะทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและประชากร การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น ในการกำหนดกลยุทธ์ของกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะนำเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมมาประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์แต่ละด้าน โดยจะใช้มาตรการเชิงรุกกับโอกาสที่จะเกิดขึ้นขณะเดียวกันพยายามหาวิธีการแก้ไขขจัดอุปสรรคให้หมดไป

6.2 การยอมรับอิทธิพลของการแข่งขัน และความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของตลาด แรงงานองค์ปะกอบที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันและความเคลื่อนไหวในตลาดแรงงาน เช่น การจูงใจ ค่าตอบแทน และผลประโยชน์เกื้อกูล การเปลี่ยนแปลงอัตรา

ค่าจ้าง อัตราการว่างงาน สภาพการทำงานและชื่อเสียงของคู่แข่ง เป็นต้น องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลกระทบถึงการตัดสินใจด้านทรัพยากรมนุษย์และขณะเดียวกันก็จะได้รับผลกระทบด้วยเช่นกัน

6.3 การเน้นแผนระยะยาวแนวคิดของการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์การจะมุ่งเน้นเป้าหมายในอนาคต และทิศทางการปฏิบัติงานในระยะยาว จึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การให้ชัดเจน ต่อจากนั้นจะกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลักดันให้มีการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ได้ดำเนินการไปสู่เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ เป็นการแปลงวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

6.4 การเน้นการพัฒนาทางในการปฏิบัติงานและภารตัดสินใจการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นการพัฒนาทางเลือก กลยุทธ์ที่กำหนดจะได้มาจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องจะมีส่วนร่วมในการเสนอทางเลือกในการดำเนินการไปสู่เป้าหมายในอนาคตที่กำหนดไว้ และการตัดสินใจจะพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดในบรรดาทางเลือกทั้งหมดที่มีอยู่

6.5 ขอบเขตของการพิจารณาครอบคลุมทุกคนในหน่วยงานกลุ่มเป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือบุคลากรทุกคนในองค์การนับตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการ จนกระทั่งถึงผู้บริหาร ตามแนวคิดดั้งเดิมนั้นจะมุ่งเน้นเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการเท่านั้น เช่น เมื่อพิจารณาเรื่องการพัฒนาก็จะมีโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารสำหรับคณะผู้บริการ และมีการฝึกอบรมให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ

ดังนั้น สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงควรศึกษาว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าวข้างต้นมากน้อยเพียงใด และมีการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวหรือไม่ เพื่อพัฒนาทางเลือกในจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล

1. กระบวนการบริหารงานบุคคล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล พอที่จะสรุปกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ได้ 5 ขั้นตอน คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.1 การวางแผนกำลังคน

1.1.1 เชี่ยว นิกรหัสชัย (2534 : 12) ให้ความเห็นว่า บทบาทของการบริหารงานบุคคลของครูต้องเกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่ง ประกอบด้วยกระบวนการในการปฏิบัติ 11 ขั้นตอน คือ

1) การวางแผน (Planning)
2) การสรรหา (Recruitment)
3) การคัดเลือก (Selection)
4) การบรรจุ (Placement)
5) การประเมินผล (Evaluation)
6) การให้ค่าตอบแทน (Compensation)
7) การพัฒนา (Development)
8) การปฏิบัติต่อเนื่อง (Continuity)
9) การใช้ความมั่นคง (Security)
10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation)
11) การให้ข่าวสาร (Information)

ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 55) มีความเห็นว่าการวางแผนกำลังคนเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาด้านการใช้กำลังคนได้ เพราะก่อนที่จะมีการวางแผนจะต้องมีการศึกษาปัญหาข้อบกพร่องต่าง ๆ เกี่ยวกับกำลังคนอย่างละเอียดเพื่อให้การวางแผนมีเป้าหมายไปสู่การแก้ไขปรับปรุงปัญหาเหล่านั้น การใช้กำลังคนมีปัญหาสำคัญอยู่หลายประการที่ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับกำลังคน เพื่อให้มีกำลังที่มีประสิทธิภาพที่จะปฏิบัติงานและช่วยพัฒนาประเทศ

เมธี ปิลันธนานนท์ (2523 : 21) กล่าวว่าการวางแผนกำลังคนเป็นการเตรียมบุคคลให้เหมาะสมกับงานและเวลา ซึ่งได้ประโยชน์จากบุคลากรสูงสุดอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการขององค์การหรือหน่วยงาน

1.1.2 ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2519 : 157) กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญในการวางแผนกำลังความต้องการด้านอัตรากำลังคน

1) ระยะเวลาที่ต้องเริ่มดำเนินการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2) วัตถุประสงค์

3) เป้าหมายในอนาคตเกี่ยวกับความต้องการด้านอัตรากำลังคน

4) สภาวะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล

5) ความปรารถนาที่จะทำงาน

6) ระบบการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

7) การกำหนดค่าตอบแทน

1.1.3 กระบวนการวางแผนกำลังคนที่สำคัญย่อมขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของส่วนประกอบใหญ่ ๆ อยู่ 4 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 การสำรวจกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ประการที่ 2 การพยากรณ์กำลังบุคคลในอนาคต

ประการที่ 3 การวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับคน

ประการที่ 4 การนำแผนไปใช้ประโยชน์

สมพงศ์ เกษมสิน (2516 : 51) การวางแผนกำลังคนเป็นองค์ประกอบแรกของกระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีรายละเอียดค่อนข้างสลับซับซ้อนที่ผู้บริหารองค์การพึงจะต้องทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือสามารถนำไปปฏิบัติการได้หากผู้บริหารไม่สามารถจัดวางแผนกำลังคนในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพแล้วย่อมจะเป็นต้นเหตุสำคัญของอุปสรรคในการบริหารองค์การ โดยส่วนรวม ทั้งนี้ เพราะองค์การจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับกำลังคนขององค์การนั้นเป็นสำคัญ

ดังนั้น สรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคน หมายถึง การกำหนดความต้องการการใช้บุคคล การกำหนดความรู้ ความสามารถ การกำหนดคุณลักษณะหรือคุณเสมบัติของบุคคล และจำนวนบุคคล การวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพย่อมจะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.2 การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเป็นงานบริหารที่สำคัญเรื่องหนึ่งในการบริหารงานบุคคลไม่ว่าภาคราชการหรือภาคธุรกิจเอกชน ความก้าวหน้าของหน่วยงานทุกชนิดขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงานเป็นประการสำคัญ เพื่อที่จะให้ได้บุคคลที่มีความสามารถ มีคุณวุฒิเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
PHRAPHUT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จำเป็นต้องมีการเสาะแสวงหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ดีที่สุดเข้าทำงาน

1.2.1 ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 85-87) ได้เสนอแนวทางสำหรับการสรรหา และคัดเลือกบุคคลไว้ดังนี้

1) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถที่จะใช้ร่างกายและจิตใจประสานงานในการปฏิบัติงาน

2) ความจัดเจนหรือความชำนาญ (Experience) เป็นการพิจารณาในด้านความชำนาญในการปฏิบัติงาน

3) อายุ (Age) ใช้อายุประกอบการพิจารณาคุณสมบัติ

4) เพศ (Sex) เพศมีความเกี่ยวข้องกับงานบางชนิด

5) การศึกษาและการอบรม (Education and training) เป็นเครื่องแสดงความสามารถของแต่ละคนที่จะใช้ความรู้เป็นพิเศษที่ได้รับการศึกษาและอบรมมาโดยเฉพาะ

6) ลักษณะร่างกาย (Physical characteristics) เพราะงานบางอย่างต้องใช้อวัยวะส่วนใดส่วนหนึ่งเป็นสำคัญจึงต้องพิจารณาร่างกายส่วนนั้น ๆ ด้วย

7) ท่าทางลักษณะ (Appearance) พิจารณารูปร่าง ร่างกาย ความสะอาด

8) ความคิดริเริ่มและการตื่นตัวในการทำงาน (Initiation and mental alertness) ความสามารถที่จะทำงานได้ดีขึ้นและความสนใจต่อสภาพงาน หาทางแก้ไข

9) ความถนัด (Aptitude) เชื่อว่าคนที่มีความถนัดสูงจะฝึกอบรมได้ง่าย สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพของงานใหม่ และเป็นคุณสมบัติที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน

10) ความมั่นคงและความรับผิดชอบ (Stability and responsibility) ได้แก่ รับผิดชอบในทรัพย์สิน การทำงาน และความปลอดภัย การตรวจสอบผลการทำงานของผู้อื่น

11) ทัศนคติต่อนายจ้าง (Attitude toward employers) อาจใช้วิธีการค้นหาเหตุผลการมาสมัคร เพื่อพิจารณาความตั้งใจที่จะทำงาน ความคิดเห็นที่มีต่อนายจ้างและลูกจ้างในองค์การนั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

12) บุคลิกภาพ (Personality) พิจารณาลักษณะท่าทีโดยทั่วไปของผู้มาสมัครงาน

1.2.2 วิจิตร วรุตบางกูร (2523 : 57) ให้ความเห็นว่า เพื่อที่จะให้การเลือกสรรมีประสิทธิภาพและได้บุคคลตามต้องการ ผู้บริหารควรยึดหลักดังนี้คือ

1) การเลือกสรรจากคนจำนวนมาก

2) เลือกสรรโดยคณะกรรมการ

3) มีเกณฑ์ในการคัดเลือก

4) สร้างความพอใจให้เกิดขึ้นแก่ทุกฝ่าย

1.2.3 นิยะดา ชุณหวงศ์ (ม.ป.ป. : 76) ได้เสนอวิธีการในการคัดเลือกพนักงานไว้ว่า

1) คัดเลือกจากใบสมัคร (Application blank) เป็นการคัดเอาบุคคลที่มีคุณสมบัติ ไม่ครบหรือดีเกินไปออก

2) การทดสอบข้อเขียน (Test) จะทดสอบความรู้เพื่อจะนำไปปฏิบัติงาน

3) การสอบสัมภาษณ์ (Interview) เมื่อผู้สมัครสอบข้อเขียนผ่านก็จะเรียกตัวมาสอบสัมภาษณ์ เพื่อดูบุคลิกภาพ ท่าทาง ไหวพริบ มนุษยสัมพันธ์ของผู้สมัคร

1.2.4 สมพงศ์ เกษมสิน (2526ข : 134) ได้กล่าวเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลไว้ว่าต้องเลือกสรรให้ได้บุคคลที่มีความรู้เฉลียวฉลาดความสามารถดี มีร่างกายแข็งแรง มีบุคลิกลักษณะดี มีความประพฤติเรียบร้อยและสามารถร่วมงานกับบุคคลอื่นได้เป้าหมายเบื้องต้นของการคัดเลือกพนักงานก็เพื่อคัดเลือกให้ได้คนที่เหมาะสมที่จะมาทำงานโดยได้ประสิทธิภาพสูงสุดและอยู่กับองค์การตลอดไป ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดนโยบายเกี่ยวกับพนักงานปัจจุบันเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม รวมทั้งวิธีการที่จะใช้ในการคัดเลือก

ดังนั้น สรุปได้ว่า การสรรหาและคัดเลือกบุคคลควรมีกระบวนการ ขั้นตอนเพื่อการกลั่นกรองให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับลักษณะงานและตรงกับความต้องการขององค์การ โดยมีขั้นตอนตั้งแต่การรับสมัคร สัมภาษณ์ขั้นต้น กรอกใบสมัคร สอบคัดเลือก สอบสัมภาษณ์ ตรวจสุขภาพคัดเลือก บรรจุเข้าทำงานและติดตามผลการทำงาน เป้าหมายเบื้องต้นของการคัดเลือกพนักงานก็เพื่อคัดเลือกให้ได้คนที่เหมาะสมที่จะมาทำงานโดยได้ประสิทธิภาพสูงสุดและอยู่กับองค์การตลอดไป ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดนโยบายเกี่ยวกับพนักงานปัจจุบันเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม รวมทั้งวิธีการที่จะใช้ในการคัดเลือก

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT MAHACHAKRAM UNIVERSITY

1.3 การบำรุงรักษา

เมื่อคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การแล้ว ผู้บริหารควรบำรุงรักษาบุคคลให้อยู่ในองค์การนานที่สุดด้วยวิธีการต่าง ๆ

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2522 : 1-12) กล่าวว่า การจัดกิจกรรมหรือกระทำใด ๆ ที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคคลขององค์การที่จะให้เกิดผลดีนั้น ควรคำนึงถึงหลักการที่สำคัญพอจะสรุปได้ดังนี้

1.3.1 ควรตอบสนองตรงความต้องการของคนทำงาน ได้แก่ ความต้องการของมนุษย์ (Human needs) ซึ่งประกอบด้วยความต้องการทางด้านร่างกาย ทางด้านเศรษฐกิจ ทางด้านจิตวิทยาและสังคม

1.3.2 ยึดหลักความเสมอภาค พยายามจัดให้คนส่วนใหญ่ในองค์การให้ได้กว้างขวางที่สุดเท่าที่จะทำได้และให้เป็นไปอย่างเสมอหน้ากัน

1.3.3 กิจกรรมที่จัดขึ้นควรเป็นมูลเหตุจูงใจในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของงาน โดยเป็นส่วนเสริมสร้างผลประโยชน์ร่วมกันของคนทำงานของหน่วยงาน สนับสนุนการมีส่วนร่วมของคนทำงานในการจัดกิจกรรมเพื่อบำรุงรักษาบุคคล หลักการนี้ยึดถือให้คนทำงานเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในด้านการเงินและการจัดการ เช่น การสะสมเงินบำเหน็จ การประกันชีวิต เป็นต้น

วีระ คำวิเศษณ์ (2519 : 53) กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคคลเป็นเรื่องของผลประโยชน์ที่องค์การจัดให้แก่บุคคล ทั้งในขณะทำงานอยู่ ลางานชั่วคราวและเมื่อพ้นสภาพไปแล้ว ทั้งนี้เพื่อเป็นการบำรุงรักษาบุคคลให้อยู่กับองค์การให้นานที่สุด

วุฒิชัย จำนงค์ (2519 : 11) มีความเห็นเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคคลว่า เป็นการดำเนินงานที่มุ่งให้บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การมีความพึงพอใจ เต็มใจที่จะทำงานเอื้ออำนวยผลประโยชน์ให้กับองค์การ การบำรุงรักษาบุคคล พิจารณาครอบคลุมไปถึง 3 กระบวนการ คือ

ข้อ 1 กระบวนการกำหนดอัตราค่าตอบแทน

ข้อ 2 กระบวนการรักษาความปลอดภัยในการทำงานและการตรวจรักษาสุขภาพอนามัย

ข้อ 3 กระบวนการดำ เนินงานเกี่ยวกับผลประโยชน์ต่าง ๆ ของบุคคลผู้เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นการสร้างความพึงพอใจหรือการสร้างขวัญที่ดีให้แก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงานซึ่งเมื่อมีความพึงพอใจ มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงานนั้น ๆ แล้วหน่วยงานนั้นย่อมจะได้รับประโยชน์และประสบความเจริญก้าวหน้าได้ในที่สุด

1.4 การพัฒนาบุคคล

ทุกองค์การจำเป็นต้องพึ่งพาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่องค์การและการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์การ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2544 : 73) เห็นว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงาน

จิรพจน์ สุนาถวนิชย์กุล (2533 : 12-13) ให้ความเห็นว่าการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการในการให้การศึกษาเพื่อให้บุคคลเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมกับความต้องการขององค์การ

ภิญโญ สาธร (2529 : 161) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานทุกชนิด เพราะเพชรพลอยที่ยังไม่ได้เจียระไน ไม่เป็นภัยแก่ใคร แต่บุคคลที่ยังไม่ได้พัฒนาเป็นภัยต่อสังคมที่สุด

ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 132) ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการบริหารต่าง ๆเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล ว่า หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติอันจะเป็นผลให้เกิดการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคลอาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ การพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง

เมธี ปิลันธนานนท์ (2523 : 152) และพนัส หันนาคินทร์ (2530 : 135-151) อธิบายว่า การพัฒนาบุคคลเป็นการกระบวนการที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1.4.1 กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน

1.4.2 จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ

1.4.3 กำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา

1.4.4 เตรียมแผนพัฒนาทั้งหมดในการพัฒนาบุคคล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.4.5 ดำเนินโปรแกรมพัฒนาบุคคล

1.4.6 ประเมินผลกระบวนการพัฒนา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 10 - 24) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม ความสามารถของบุคคลตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคคลมีคุณภาพดีขึ้น

ดังนั้น สรุปได้ว่า คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งทางการบริหาร เป็นปัจจัยที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคคลในองค์การจึงเป็นความจำเป็นเพราะจะทำให้บุคคลในองค์การมีขีดความสามารถสูงอันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การ

1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 225) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่าพนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใดโดยเฉพาะการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่กระทำหลังจากที่ได้มีการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงาน และให้ทำงานไประยะเวลาตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะต้องติดตามประเมินผลดูเป็นระยะ ๆ ว่าผลงานที่ปรากฏจากการกระทำของบุคคลดังกล่าวเป็นอย่างไร ถ้าได้ทราบถึงผลงานที่ได้ปฏิบัติออกมาและประเมินคุณค่าได้แล้ว ก็จะมีการเสริมหรือแก้ไขปัญหาให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป คืออาจจะตอบแทนความดีความชอบโดยการเลื่อนชั้นพร้อมสวัสดิการอื่น ๆ ให้ หรืออาจโยกย้ายสับเปลี่ยนหรือแก้ไขด้วยวิธีการอื่น ๆ ซึ่งหากกระทำได้ถูกต้อง นอกจากจะช่วยให้การผลิตและการทำงานมีประสิทธิภาพแล้ว ยังช่วยสร้างเสริมขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานอีกด้วย

1.5.1 ปุตติ โจเซฟ (2538 : 13-17) กล่าวถึงเหตุที่ต้องมีโครงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้น มีหลายประการดังนี้

1) โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเพิ่มขีดความสามารถของหัวหน้างานในการวินิจฉัยผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากขึ้น

2) โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง มีจุดประสงค์เพื่อให้การทำงานของพนักงานและขวัญกำลังใจสูงขึ้น อัตราการหมุนเวียนเข้า – ออกของพนักงานลดลง ขาดงานน้อยลง และการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในทางที่ดีขึ้นและเป็นจริงมากขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3) วิธีควบคุมดูแลแบบมีส่วนร่วมในระดับโรงงานนั้น จะเป็นไปได้ก็ต้องอาศัยการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลมาจากการมีบทบาทร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.5.2 จิรพจน์ สุนาถวนิชย์กุล (2533 : 23) กล่าวว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินคุณค่าการทำงานของบุคคลเพื่อดูความก้าวหน้าของงานและความสามารถของลูกจ้างและยังกล่าวว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์ 6 ประการ คือ

1) เพื่อประเมินผลการทำงานของบุคคล

2) เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร

3) เพื่อทำความเข้าใจกับฝ่ายนิเทศงาน

4) เพื่อเป็นแนวทางที่จะเปลี่ยนหน้าที่การงานของบุคคล

5) เพื่อปรับปรุงค่าจ้างและเงินเดือน

6) เพื่อปรับปรุงโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1.5.3 พนัส หันนาคินทร์ (2530 : 58) ได้เสนอขั้นตอนหรือกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1) การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3) ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

4) การจัดโครงการเพื่อพัฒนาตัวบุคคล

5) การประชุมปรึกษาภายหลังเสร็จสิ้นโครงการพัฒนาตัวบุคคล

1.5.4 ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 101-104) ได้สรุปขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล ไว้ดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2) กำหนดแบบและคุณลักษณะของงานที่จะประเมินผล

3) กำหนดผู้ประเมินผลและฝึกอบรมผู้ทำ การประเมินผล

4) กำหนดวิธีการประเมินผล

5) การวิเคราะห์ผลและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.5.5 ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2527 : 128) สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลไว้ว่า เมื่อบุคคลใดได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใด และรับผิดชอบปฏิบัติงานได้ดีมากน้อยเพียงใดจำเป็นต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานนอกจากจะมีส่วนสำคัญที่กระตุ้นให้ทำงานมากขึ้นแล้ว ยังเป็นผลให้เกิดการพัฒนาในตัวบุคคลให้มีมาตรฐานเพื่อที่จะใช้เครื่องมือในการประเมินผล เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายแบบแต่ละแบบมีข้อดี ข้อเสียที่ผู้ประเมินต้องศึกษาให้เข้าใจและเลือกใช้ให้ถูกต้องเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

1.5.6 สมพงศ์ เกษมสิน (2526ก : 210) กล่าวว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นวิธีการที่ใช้ประเมินค่าว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้ หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่อง ประกอบการพิจารณาในผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

ดังนั้น สรุปได้ว่า รูปแบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 2 รูปแบบ คือรูปแบบที่ 1 เป็นวิธีการเก่าแก่ที่ปฏิบัติกันมานาน วิธีการนี้มีขั้นตอนง่าย ๆ คือ กำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานขึ้นก่อน แล้วนำผลการทำงานจริง ๆ มาเปรียบเทียบกับมาตรฐานเหล่านี้ จากนั้นเป็นขั้นตอนการให้รางวัลตอบแทนหรือไม่ก็ลงโทษ รูปแบบที่ 2 เป็นวิธีการสมัยใหม่ เป็นกรรมวิธีต่อเนื่อง (On – going process) ประโยชน์ของกระบวนการนี้ที่ผู้บังคับบัญชาจะได้รับก็คือ ความพอใจจากการที่ได้ช่วยปรับปรุงและพัฒนาคนในบังคับบัญชา มีการทบทวนการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งจะต้องกระทำเป็นระยะ ๆ ในลักษณะสร้างสรรค์ และจะให้แนวทางกับความช่วยเหลืออื่น ๆ ตามความจำเป็น

2. หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลจำแนกออกเป็น 2 ระบบ คือ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) และระบบคุณธรรม (Merit system)ระบบอุปถัมภ์มีใช้อยู่ทุกประเทศ ทุกสมัย มากบ้างน้อยบ้างตามเหตุการณ์และกรณีแวดล้อมต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือแม้แต่การแต่งตั้งข้าราชการประจำในตำแหน่งสูงบางตำแหน่ง ระบบคุณธรรมมีความมุ่งหมายที่จะให้ข้าราชการได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรัฐในอันที่จะให้บริการ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยส่วนรวม โดยยึดหลักการสำคัญ 4 ประการคือ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลัก

ความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง

วีระศักดิ์ กิติวัฒน์ (2530 : 4-6) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน โดยทั่วไปได้ยึดหลักระบบคุณธรรมดังกล่าว แต่หลักระบบคุณธรรมนั้นไม่ได้ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่เท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาตัวบุคคลนั้นสลับซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับอารมณ์และจิตใจซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ปัจจุบันจึงได้มีการศึกษาค้นคว้าปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้กว้างขวางยิ่งขึ้นเพื่อช่วยพัฒนาตัวบุคคล ปรับปรุงส่งเสริมสมรรถภาพและเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วิจิตร ศรีสอ้าน (2528 : 7) ได้กล่าวว่ามีหลักการสำคัญดังนี้

2.1 หลักความเสมอภาค ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อกีดกันเรื่อง ฐานะ เพศ ผิว และศาสนาเป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

2.2 หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถ หรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

2.3 หลักความมั่นคง ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร การจะให้ออกจากงานต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานแล้ว โดยไม่มีความผิด มีผลตอบแทนที่ดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่อัตภาพ

2.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง ถือว่าข้าราชการประจำต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมืองมุ่งปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีต่อประชาชน ตามนโยบายของรัฐบาลและในการปฏิบัติงานนั้นข้าราชการประจำ มีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองหรือ อยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

2.5 หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากรโดยการให้การศึกษาอบรม จัดระบบนิเทศและตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

2.6 หลักความเหมาะสม เป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ และความถนัดของคน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร PHRANAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

2.7 หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล โดยเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

2.8 หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีบริการสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะการรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย และการสงเคราะห์ต่าง ๆ

2.9 หลักการเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤติมิชอบของบุคลากร ตลอดจนกวดขันลงโทษผู้กระทำผิด

2.10 หลักมนุษยธรรม ได้แก่ การยอมรับนับถือศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

2.11 หลักประสิทธิภาพ ถือว่าการทำงานใด ๆ จะต้องพยายามทำ ให้เกิดผลดีที่สุดโดยใช้คน เวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะกระทำ เช่นนี้ได้ต้องมีการวางแผนการประสานงาน การจัดแบ่งหน้าที่ รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี

2.12 หลักการศึกษาวิจัย การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารงานบุคคลที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อจะได้นำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. กระบวนการบริหารงานบุคคลภาคราชการ

พนัส หันนาคินทร์ (2530 : 300) กล่าวว่า โดยที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการให้การศึกษาส่วนใหญ่มีฐานะเป็นข้าราชการเช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานในองค์การอื่น ๆ ที่อยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐ จึงจำเป็นต้องมีองค์การหนึ่งที่ทำ หน้าที่ดูแล และกำหนดมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกัน ในราชการฝ่ายพลเรือนองค์การที่ทำหน้าที่นี้ก็คือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ถึงแม้ว่าหน่วยงานแต่ละหน่วยงานของรัฐจะมีองค์การสำหรับดำเนินงานด้านบริหารบุคลากรของตนเอง เพื่อให้เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของงานนั้น ๆ แต่หลักการใหญ่ก็ยังต้องเป็นไปตามหลักการของ ก.พ. ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์การกลางที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของราชการฝ่ายพลเรือน

3.1 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช 2518 กำหนดหน้าที่ของ ก.พ. ไว้ในมาตรา 8 ดังนี้ คือ

3.1.1 เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการพลเรือน

3.1.2 ออกกฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้กฎ ก.พ. เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

3.1.3 ตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้น เนื่องจากการใช้บังคับพระราชบัญญัตินี้

3.1.4 ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ แนะนำ ชี้แจงเพื่อให้กระทรวง ทบวง กรม ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากหน่วยราชการหรือรัฐวิสาหกิจ ให้ผู้แทนหน่วยราชการหรือรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการหรือบุคคลใด ๆ มาชี้แจงข้อเท็จจริงและให้มีอำนาจออกระเบียบให้กระทรวง ทบวง กรม รายงานเกี่ยวกับการสอบ การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำ เนินการทางวินัย การออกจากราชการตลอดจนการรายงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบตำแหน่งและเกี่ยวกับทะเบียนประวัติของข้าราชการพลเรือนไปยัง ก.พ.

3.1.5 รายงานนายกรัฐมนตรีในกรณีที่ปรากฏว่ากระทรวง ทบวง กรม ไม่ปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติ ฯ นี้ หรือปฏิบัติการโดยไม่เหมาะสม เพื่อนายกรัฐมนตรีจะได้มีคำสั่งให้ปฏิบัติให้ถูกต้อง หรือเหมาะสมตามที่ ก.พ. รายงาน

3.1.6 รายงานคณะรัฐมนตรีในกรณีที่ค่าครองชีพเปลี่ยนแปลงไปมากหรือการจัดสวัสดิการสำหรับข้าราชการพลเรือนยังไม่เหมาะสม เพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาในอันที่จะปรับปรุงเงินเดือน หรือเงินเพิ่มค่าครองชีพ หรือสวัสดิการสำหรับข้าราชการพลเรือนให้เหมาะสม

3.1.7 จัดการสอบแข่งขันหรือคัดเลือก เพื่อรับทุนของรัฐบาลในการศึกษาอบรมหรือดูงาน ตามความต้องการของกระทรวง ทบวง กรมฝ่ายพลเรือน ในการนี้ให้มีอำนาจออกระเบียบเกี่ยวกับการดังกล่าว

3.1.8 ดูแลและจัดการศึกษาของนักเรียนฝ่ายพลเรือนในต่างประเทศ ในการนี้ให้มีอำนาจออกข้อบังคับหรือระเบียบ เพื่อควบคุมการศึกษา ความประพฤติและการใช้จ่ายตลอดจนการกำหนดวินัยและการลงโทษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครราชสีมา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.9 รับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ เพื่อประโยชน์ในการบรรจุและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือน และกำหนดเงินเดือนที่ควรได้รับ

3.1.10 กำหนดอัตราค่าจ้าง ค่าธรรมเนียมในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

3.1.11 รักษาทะเบียนประวัติของข้าราชการพลเรือน

3.1.12 ปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่ที่บัญญัติไว้ในมาตราอื่นแห่งพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น เช่น กำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือน การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการ การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัยและการรักษาวินัยการออกจากราชการ การร้องทุกข์ การอุทธรณ์ เป็นต้น

ดังนั้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลภาคราชการ เป็นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานที่มีฐานะเป็นข้าราชการเช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานในองค์การอื่น ๆ ที่อยู่ ภายใต้การควบคุมของรัฐ ก็คือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เพื่อให้เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของงานนั้น ๆ แต่หลักการใหญ่ก็ยังต้องเป็นไปตามหลักการของ ก.พ. ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์การกลางที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของราชการฝ่ายพลเรือนตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช 2518

3.2 โดยสรุปแนวทางการศึกษากระบวนการการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล คือศึกษาภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ

3.2.1 งานหาทรัพยากรมนุษย์ คือ หน้าที่ของการจัดหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่องค์กรต้องการอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงลงไปตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในการจัดหาพนักงานให้ได้ตามที่ต้องการจะต้องอาศัยการออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก

3.2.2 งานใช้ทรัพยากรมนุษย์ คือหน้าที่ของการใช้บุคลากรเพื่อให้พนักงานที่มีอยู่ได้มีโอกาสใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง หมู่คณะและขององค์กร ตลอดจนควบคุมดูแลให้บุคคลได้ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ทุกคนเต็มใจที่จะทุ่มเททั้งร่างกายและจิตใจเพื่อความสำเร็จขององค์กร การใช้คนให้ทำงานตามที่ต้องการ โดยอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองงาน การสร้างแรงจูงใจ การสร้างทีมงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT PHRANAKHONSRIAYUTTHAYA UNIVERSITY

3.3.3 งานดูแลรักษาทรัพยากรมนุษย์ คือ หน้าที่การทำนุบำรุงรักษาพนักงานที่มีอยู่ให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่แข็งแรงสมบูรณ์ ไม่มีโรคภัยทั้งหลายมาเบียดเบียนให้ต้องเจ็บป่วยแนะนำให้รู้จักป้องกันและหลีกเลี่ยงให้รอดพ้นจากโรคภัยไข้เจ็บทั้งปวง ตลอดจนยาเสพติดให้โทษ อุบัติภัย อบายมุขและภัยที่จะบั่นทอนชีวิตของพนักงานเพื่อให้มีชีวิตที่ยืนยาว และมีความสุขสามารถทำงานอยู่ได้จนครบเกษียณอายุงาน ซึ่งจะต้องอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการบำรุงรักษาพนักงาน ได้แก่ การพิจารณาความดีความชอบ (Promotion) การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทน และสวัสดิการ (Compensation) การส่งเสริมสุขภาพและอนามัย (Health care program) การบำรุงรักษาสุขภาพอนามัยและการป้องกันอุบัติภัย (Health care and safety) การควบคุมด้านวินัยและการลงโทษ (Disciplinary and punishment) กฎหมายเกี่ยวกับแรงงานและแรงงานสัมพันธ์

ภารกิจหลักทั้ง 3 ประการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนี้ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีความเข้าใจในสาระสำคัญของงานอย่างแท้จริง และนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

3.3 จากแนวความคิดทฤษฎีในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน 5 ด้าน คือ

3.3.1 ด้านการวางแผนกำลังคน

3.3.2 ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล

3.3.3 ด้านการบำรุงรักษาบุคคล

3.3.4 ด้านการพัฒนาบุคคล

3.3.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

1. การจัดระเบียบบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล

ภายหลังจากที่มีการใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ได้ 3 ปี ประเทศไทยก็เกิดวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรงในปี พ.ศ. 2540 ส่งผลให้เกิดการกู้หนี้ยืมสินจากธนาคารโลก กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ธนาคารพัฒนาเอเชีย มิยาซาวา ฯลฯ หลายล้านบาท ผลจากการกู้ยืมเงินดังกล่าวทำให้ต้องมีการ

ประหยัดงบประมาณแผ่นดินและมีการเปลี่ยนโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีพื้นที่ติดต่อกันภายในเขตเดียวกัน (กรมการปกครอง. 2546 : 25)

สำหรับโครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (2537 : 5) แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ดังนี้

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้นโดย ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียงหนึ่งหมู่บ้านให้สภาองค์การบริหารส่วนนั้นประกอบด้วยสมาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 6 คน และในกรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 2 หมู่บ้านให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละ 3 คน นอกจากนี้ยังมีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองประธาน 1 คน ซึ่งสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดย นายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้ง มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี และมีเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ในส่วนของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน ซึ่งเลือกตั้งตรงจากประชาชน แต่งตั้งจากรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน และเลขานุการนายกอบต. ได้ 1 คน จากบุคคลภายนอก และเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งตามอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คราวละ 4 ปี และองค์การบริหารส่วนตำบลทุกขนาดจะต้องมีตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล 1 ตำแหน่ง ตำแหน่งหัวหน้าส่วนการคลัง 1 ตำแหน่ง และหัวหน้าส่วนโยธา 1 ตำแหน่ง

2. รายได้และรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติรายได้และรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนส่วนตำบล ไว้ดังต่อไปนี้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีรายได้จากภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย อากรการฆ่าสัตว์และค่าธรรมเนียมรวมถึงผลประโยชน์อันเกิดจาการฆ่าสัตว์ ทั้งนี้ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดเมื่อได้มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นแล้ว ให้เป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น (มาตรา 74) ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อนที่จัดเก็บได้ในจังหวัดใดให้จัดสรรให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยการนั้น (มาตรา 75) และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจออกข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเก็บภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ10 ของภาษีอากรและค่าธรรมเนียมประเภทใดประเภทหนึ่งหรือทุกประเภท ดังต่อไปนี้ (มาตรา 76)

(1) ภาษีธุรกิจเฉพาะตามประมวลกฎหมายรัษฎากรซึ่งสถานประกอบการตั้งอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล

(2) ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุราตามกฎหมายว่าด้วยสุราซึ่งร้านขายสุราตั้งอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล

(3) ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตในการเล่นการพนันตามกฎหมายว่าด้วยการพนันซึ่งสถานที่เล่นการพนันอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล

รายได้จากค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล เงินอากรประทานบัตร ใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ และค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดินที่เก็บในองค์การบริหารส่วนตำบลใด ให้เป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น (มาตรา 77) ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่ และค่าภาคหลวงปิโตรเลี่ยมตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลี่ยม ทั้งนี้ ในองค์การบริหารส่วนตำบลใด เมื่อได้มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นแล้ว ให้จัดสรรให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง (มาตรา 78)

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจออกข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม โดยกำหนดเป็นอัตราเป็นอัตราภาษีมูลค่าเพิ่ม เพิ่มขึ้นจากอัตราที่เรียกเก็บตามประมวลกฎหมายรัษฎากร ดังต่อไปนี้ (มาตรา 80)

(1) ในประมวลรัฐฎากรเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราร้อยละศูนย์ ให้องค์การบริหารส่วนตำบลเก็บในอัตราร้อยละศูนย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(2) ในกรณีที่ประมวลรัษฎากรเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราอื่น ให้องค์การบริหารส่วนตำบลเก็บหนึ่งในเก้าของอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มที่เรียกเก็บตามประมวลรัษฎากร

องค์การบริหารส่วนตำบลจะมอบให้กระทรวง ทบวง กรม ซึ่งมีหน้าที่จัดเก็บภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียม เรียกเก็บภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียมเพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้ในกรณีเช่นนี้เมื่อได้หักค่าใช้จ่ายตามที่กำหนดในกฎกระทรวงแล้ว ให้กระทรวง ทบวงกรมนั้นส่งมอบให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 81)

นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีรายได้ ดังต่อไปนี้ (มาตรา 82)

(1) รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

(2) รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล

(3) รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล

(4) ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามที่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

(5) เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้

(6) รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้

(7) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

(8) รายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายกำหนดให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจกู้เงินจากกระทรวง ทบวง กรม และองค์การหรือนิติบุคคลต่างๆ ได้ เมื่อได้รับอนุญาตจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา 83)

รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้ได้รับยกเว้นไม่ต้องเสียภาษีโดยการตราเป็นพระราชกฤษฎีกาตามประมวลรัษฎากร (มาตรา 84)

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจมีรายจ่าย ดังต่อไปนี้ (มาตรา 85) เงินเดือน ค่าจ้าง เงินค่าตอบแทนอื่น ๆ ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และทรัพย์สินอื่นๆ เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่น และรายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพันหรือตามที่กฎหมายหรือระเบียบกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้

เงินค่าตอบแทนประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทย กำหนด

3. ขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล

ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม เรื่องกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้กำหนดขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลดังต่อไปนี้ (1) องค์การบริหารส่วนตำบล ชั้น 1 กำหนดให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ (2) องค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 2 และ 3 กำหนดให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง และ (3) องค์การบริหารส่วนตำบล ชั้น 4 และ 5 กำหนดให้เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) คือ หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 และมีฉบับแก้ไขเพิ่มเติมในเวลาต่อมา พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้ส่งผลให้มีการกระจายอำนาจสู่องค์กรประชาชนในระดับตำบลอย่างมาก โดยได้ยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์คือมีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวได้ว่าการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลนี้เป็นผลผลิตหนึ่งของกระแสของสังคมที่ต้องการจะปฏิรูปการเมือง ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจึงเป็นมิติหนึ่งของความพยายามในการปฏิรูปการเมืองโดยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบล มีความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กที่สุด แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในพื้นที่ชนบท องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนระดับตำบล หมู่บ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย ก่อนที่จะมีการยุบรวม อบต. เข้ากับราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น และตั้งสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มมากขึ้นนั้น มีองค์การบริหารส่วนตำบลประมาณ 5,667 แห่ง (ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2555) โดยมีการแบ่งระดับออกเป็น 5 ชั้น ตามระดับของรายได้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อบต. ชั้น 1 รายได้ตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป (2) อบต. ชั้น 2 รายได้ระหว่าง 12 - 20 ล้านบาท (3) อบต. ชั้น 3 รายได้ระหว่าง 6 - 12 ล้านบาท (4) อบต. ชั้น 4 รายได้ไม่เกิน 6 ล้านบาท (5) อบต. ชั้น 5 รายได้ไม่เกิน 3 ล้านบาท

ต่อมาเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 ได้มีการยุบรวม อบต. เข้ากับราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น และตั้งสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเพิ่มขึ้น ปัจจุบันจึงมีจำนวนองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนทั้งสิ้น 6,725 แห่งและมีการเปลี่ยนแปลงการแบ่งกลุ่ม อบต. เป็น 3 ขนาด คือ 1) อบต.ขนาดใหญ่ (ส่วนใหญ่จะเป็น อบต. ชั้น 1 เดิม) 2) อบต.ขนาดกลาง (ส่วนใหญ่จะเป็น อบต. ชั้น 2 และ อบต. ชั้น 3 เดิม) 3) อบต.ขนาดเล็ก (ส่วนใหญ่จะเป็น อบต. ชั้น 4 และ อบต. ชั้น 5 เดิม โดยมีหลักเกณฑ์สำคัญที่ใช้แบ่งขนาด อบต. มี 5 เกณฑ์ที่สำคัญ ดังนี้

เกณฑ์ที่ 1 เกณฑ์ระดับรายได้ (1) รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนสูงกว่า 20 ล้านบาท เป็น อบต.ขนาดใหญ่ (2) รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุน 6-20 ล้านบาท เป็น อบต.ขนาดกลาง (3) รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า 6 ล้านบาท เป็น อบต.ขนาดเล็ก

เกณฑ์ที่ 2 เกณฑ์ตัวชี้วัดด้านค่าใช้จ่ายบุคลากร

เกณฑ์ที่ 3 เกณฑ์ตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม (1) จำนวนพื้นที่ (2) จำนวนประชากร (3) จำนวนโครงสร้างพื้นฐาน (4) จำนวนโรงฆ่าสัตว์ (5) จำนวนตลาดสด (6) จำนวนโรงงานนิคมอุตสาหกรรม (7) จำนวนโรงเรียน (8) จำนวนศูนย์พัฒนาเด็ก (9) จำนวนโรงแรม (10) จำนวนศาสนสถาน (11) จำนวนสถานพยาบาล (12) จำนวนศูนย์การค้า (13) การประกาศให้ อบต. เป็นเขตควบคุมอาคาร (14) การประกาศให้ใช้บังคับกฎหมายว่าด้วยการรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย (15) จำนวนเครื่องมือด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (16) จำนวนวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือด้านการกำจัดขยะและสิ่งปฏิกูล (17) จำนวนโครงสร้างส่วนราชการ (18) จำนวนหน่วยกิจการพาณิชย์

เกณฑ์ที่ 4 เกณฑ์ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติ (1) ประสิทธิภาพด้านการจัดเก็บรายได้ (2) ประสิทธิภาพด้านการบริหารแผนงานและงบประมาณ (3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านงานบุคคล (4) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการบริการ

เกณฑ์ที่ 5 เกณฑ์ตัวชี้วัดด้านธรรมาภิบาล (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) การมีส่วนร่วมของประชาชน (5) หลักความรับผิดชอบ (6) ความคุ้มค่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
PIBULSONGKRAM RAJABHAT UNIVERSITY

ดังนั้น สรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับตำบล ที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด จัดตั้งขึ้นเพื่อดูแลทุกข์สุขและให้บริการ ประชาชนในหมู่บ้าน และตำบลแทนรัฐส่วนกลาง เป็นเวทีประชาธิปไตยของประชาชนในการเลือกสมาชิกสภาท้องถิ่น ก่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านการเมืองในเรื่องการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่น ในระดับตำบล ส่งเสริมการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมืองในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นและตรวจสอบการทำงาน ก่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจในด้านการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ส่งเสริมและพัฒนาคนในท้องถิ่นให้มีความสามารถรับใช้ท้องถิ่นอย่างเต็มกำลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาด้านสังคม และวัฒนธรรม เป็นหน่วยปฏิบัติ และประสานงานระหว่าง อบต. กับท้องถิ่นอื่น ประเด็นดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิด ในการวิจัยโดยจะประยุกต์ใช้ในประเด็นปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านขนาดขององค์กร ซึ่งเป็นขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม เรื่องกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้กำหนดขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เพื่อจะได้ทราบว่าขนาดขององค์กรที่แตกต่างกันจะมีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือไม่

4. องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม

4.1 องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม มีจำนวน 15 ตำบล ประกอบด้วย

4.1.1 องค์การบริหารส่วนตำบลบรบือ

4.1.2 องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อใหญ่

4.1.3 องค์การบริหารส่วนตำบลวังไชย

4.1.4 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองม่วง

4.1.5 องค์การบริหารส่วนตำบลกำพี้

4.1.6 องค์การบริหารส่วนตำบลโนนราศี

4.1.7 องค์การบริหารส่วนตำบลโนนแดง

4.1.8 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองจิก

4.1.9 องค์การบริหารส่วนตำบลบัวมาศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.1.10 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองคูขาด

4.1.11 องค์การบริหารส่วนตำบลวังใหม่

4.1.12 องค์การบริหารส่วนตำบลยาง

4.1.13 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสิม

4.1.14 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโก

4.1.15 องค์การบริหารส่วนตำบลดอนงัว

บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย ข้าราชการฝ่ายการเมือง และข้าราชการประจำ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป โดยส่วนใหญ่มีปัญหาการบริหารจัดการ ได้แก่ ปัญหาอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งยังไม่สามารถดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ในบางเรื่องได้ เนื่องจากหน่วยงานของรัฐยังไม่ได้มอบหมายภารกิจให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำ เพราะกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ยังไม่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไข และองค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ยังไม่สนใจและให้ความสำคัญในการประสานงานการดำเนินกิจการร่วมกับหน่วยงานของรัฐ และปัญหาด้านการคลังส่วนใหญ่ยังมีขีดความสามารถทางด้านการคลังอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องแหล่งรายได้ และไม่มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ และความรู้ด้านการคลัง และตลอดจนปัญหาด้านงบประมาณ ซึ่งยังมีความขัดแย้งไม่เห็นพ้องต้องกันภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ตำแหน่งต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการจัดงบประมาณรายจ่าย จากข้อมูลงบประมาณรายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล ยังมีองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่ง ต้องตั้งงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนให้หน่วยราชการต่าง ๆ ของอำเภอเพื่อทำกิจการ บางอย่างตามความต้องการของหน่วยราชการนั้น ๆ ปัญหาดังกล่าวข้างต้นได้ชี้ให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดการบริหารจัดการที่ดี

4.2 จากการติดตามการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารงานของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล การปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล พบว่าปัญหาในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ (ธนพรรณ ธานี. 2549 : 18)

4.2.1 สภาพปัญหาของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคล ความไม่เข้าใจหลักในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น การมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อพนักงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
PIBULSONGKRAM RAJABHAT UNIVERSITY

ส่วนตำบลทำไม่สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้ และยังขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานบุคคล ส่งผลทำให้ไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4.2.2 สภาพปัญหาของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การขาดการพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายอย่างต่อเนื่อง ทำให้ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ก่อให้เกิดความขัดแย้งกันขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพัฒนาท้องถิ่นและไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

4.2.3 สภาพปัญหาของพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้าง ได้แก่ การที่พนักงานส่วนตำบลที่บรรจุใหม่ขาดการปฐมนิเทศ ทำให้ไม่มีความรู้ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง ไม่มีรูปแบบ/แบบแผนการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ขาดความรับผิดชอบเอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีการแสวงหาประโยชน์จากหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เกิดความขัดแย้งกับผู้บริหาร การขาดบุคลากรตามตำแหน่งหน้าที่เพราะไม่มีการวิเคราะห์งานก่อนการจัดทำแผนอัตรากำลังสามปี บุคลากรไม่พึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเพราะขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น สรุปได้ว่า จากปัญหาของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม เมื่อพิจารณาจากสภาพปัญหาที่พบ ประกอบกับแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการในการปรับปรุงกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น และการติดตามการประเมินผลกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2555 : 5) ได้สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานและสภาพปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ด้านความคิดเห็นของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนผู้รับบริการจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีต่อแนวทางแก้ไขปัญหาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น พบว่า มีความต้องการให้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในประเด็นของหลักคุณธรรมเป็นอันดับหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 67.2 อันดับสอง ได้แก่ หลักนิติธรรม คิดเห็นร้อยละ 61.2 อันดับสาม คือ หลักความโปร่งใส คิดเป็นร้อยละ 56.6 อันดับสี่ คือ หลักการมีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 50.1 อันดับห้า คือ หลักความรับผิดชอบ คิดเห็นร้อยละ 46.1 และอันดับสุดท้ายเป็นหลักความคุ้มค่า คิดเป็นร้อยละ 45.5 นอกจากนี้กลุ่มผู้ตอบยังได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. กำหนดมาตรการลงโทษผู้กระทำความผิดและผู้รู้เห็นการกระทำผิดนั้นอย่างเด็ดขาด

2. จัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับและทุกสาขาอย่างต่อเนื่องประจำ

3. จัดให้มีการสัมมนาสัญจรในพื้นที่ เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่และประชาชน รวมทั้งเป็นการรับทราบสภาพความเป็นอยู่และสภาพปัญหาที่แท้จริงของประชาชน

4. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและความต้องการของตนเองแก่หน่วยงาน พร้อมทั้งการรับรู้การดำเนินการและข่าวสารความเคลื่อนไหวของหน่วยงานด้วย

เฉลิมชัย รัตนจันท (2555 : 2 - 3) ได้ศึกษาความเป็นอิสระในทางบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ความเห็นว่ากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นในปัจจุบัน อันได้แก่ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 จะเห็นว่ามีบทบัญญัติที่ให้อำนาจในทางบริหารงานบุคคลแก่องค์กรในทางบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นเกือบเทียบเท่ากับ องค์กรในทางบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน ซึ่งเกินกว่าที่บัญญัติไว้ในมาตรา 288 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเป็นอันมาก ตัวอย่างเช่น กฎหมายให้อำนาจแก่คณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นเข้าไปมีอำนาจในการกำหนดอัตราตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือน การกำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามสำหรับพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยผู้ร่างเข้าใจไปตามผลการชี้แจงของส่วนราชการหรือหน่วยงาน ที่ยังคงมีแนวคิดติดยึดกับระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน โดยมีคำอธิบายว่า กระบวนการในทางบริหารงานบุคคลที่กล่าวถึงนั้น เป็นกระบวนการเดียวกันกับกระบวนการที่บัญญัติไว้ในมาตรา 288 และมี

ความจำเป็นที่จะให้คงอยู่หรือจำเป็นต้องบัญญัติเพื่อประโยชน์ในทางบริหารงานบุคคล ซึ่งเหตุผลดังกล่าวเมื่อพิจารณาตามหลักการของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและหลักการในการตีความตามเจตนารมณ์ของกฎหมายที่กล่าวถึง สาระสำคัญในทางบริหารงานบุคคลเช่นที่ว่านี้ เป็นอำนาจอิสระในทางบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีดังกล่าวนี้จึงเป็นปัญหาแก่คณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นระดับต่าง ๆ ตลอดจนสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ที่มีภารกิจหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น การวิเคราะห์การให้คำปรึกษาหารือปัญหาในทางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตลอดจนส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพราะไม่อยู่ในฐานะที่จะตอบคำถามในประเด็นที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่หรือความเป็นอิสระในทางบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้

หากพิจารณาแยกกระบวนการทางบริหารงานบุคคลออกเป็นส่วน ๆ ตามวิธีการเปรียบเทียบกับระบบบริหารงานบุคคลตามกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยยึดหลักตามรัฐธรรมนูญและแนวทางในการตีความตามกฎหมายที่กล่าวแล้วนั้น พบว่า ทุกกระบวนการในทางบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะเป็นการสรรหาโดยวิธีการสอบหรือคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การพ้นจากตำแหน่ง การโอน การโยกย้าย การกำหนดอัตราเงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษและแม้แต่การกำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้ที่จะเข้ามาในระบบราชการ ทุกกระบวนการล้วนแล้วแต่กระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของบุคคลทั้งสิ้น ซึ่งในทางกฎหมาย อันได้แก่ หลักการตามกฎหมาย มาตรา 29 แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย การจะทำการจำกัดตัดสิทธิแต่ละประเด็นเช่นว่านี้ได้จะต้องออกเป็นกฎหมายเท่านั้น เมื่อตีความตามเจตนารมณ์ตามที่กล่าวมาพิจารณากระบวนการทางการบริหารงานบุคคลก็จะได้คำตอบว่า หากเราแยกกระบวนการสรรหาและการบรรจุออกจากกระบวนการ แต่งตั้งจะทำให้กระบวนการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุเป็นอำนาจอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้บริหารส่วนท้องถิ่นก็สามารถใช้อำนาจของตนในการสรรหาและบรรจุตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่นตามความมุ่งหมายของรัฐธรรมนูญและกฎหมายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้โดยไม่ต้องไปขัดแย้งกับท้องถิ่นในประเด็นอำนาจในการสอบคัดเลือกอย่างที่เป็นอยู่ ประการหนึ่งหากแยกกระบวนการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือการกำหนดตำแหน่งออกมาจากการเลื่อนขั้น เงินเดือนหรือการเลื่อนตำแหน่ง สามารถที่จะทำให้ท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT PHRANAKHON UNIVERSITY

ไม่ต้องติดยึดกับระบบอัตราเงินเดือน หรืออัตราตำแหน่งตามระบบข้าราชการพลเรือน โดยแยกระบบบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ห่างหากจากระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน และท้องถิ่นสามารถที่จะกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนพนักงานและลูกจ้างให้เหมาะสมแก่ค่าครองชีพรายได้ และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาภาวะจำกัดด้านงบบริหารงานบุคคลตามวิธีงบประมาณของท้องถิ่น

นภาพร พลโคตร (2548 : 126) การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนหว่านกับองค์การบริหารส่วนตำบลเกิ้ง ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหว่านมีปัญหาการปฏิบัติงานการบริหารบุคลากรโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการประสานงาน ด้านการวางแผน ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านขวัญและกำลังใจ และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามลำดับ ส่วนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานบุคลากรเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

2. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหว่าน ที่มีเพศ ระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล โดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลากรที่มีอายุ ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลโดยรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลดอนหว่านและบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเกิ้ง มีปัญหาและข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1 ด้านการประสานงาน ได้แก่ การปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเองยังเป็นแบบตัวใครตัวมัน ก่อให้เกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานอื่น อาศัยความสามารถเฉพาะตัวของผู้บริหารเป็นตัวเชื่อมโยงในการดำเนินงานประสานงานกับชุมชน และหน่วยงานอื่น

3.2 ด้านการวางแผน ได้แก่ พฤติกรรมคณะผู้บริหารทางด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเรื่องการใช้จ่ายเงินงบประมาณโดยการใช้จ่ายได้สอดคล้องกับแผนพัฒนาตำบลและประชาชนในเขตรับผิดชอบขาดความเชื่อมั่นในนโยบายของกรรมการบริหาร ควรสนับสนุนการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรให้ข้าราชการส่วนภูมิภาคเป็นพี่เลี้ยงในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.3 ด้านพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การปฏิบัติงานในหน่วยงานยังเป็นแบบเดิม ๆ ควรให้การสนับสนุนส่งเสริมเพื่อศักยภาพในการทำงาน ให้การฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน

3.4 ด้านขวัญและกำลังใจ ได้แก่ บุคลากรมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยและขาดแรงเสริมสำหรับการทำงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานที่ประจำและชั่วคราว ผู้บริหารส่วนหนึ่งไม่ไว้ใจในการสั่งปฏิบัติงาน เช่น กังวลในการสั่งงานควรให้ผู้บริหารมีความพึงพอใจในตัวเอง และมีน้ำใจในการส่งเสริมในด้านหน้าที่การงานและเชื่อมั่นในหลักการบริหารของตนเอง

3.5 ด้านความรู้ความสามารถ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงานยังน้อยและการเตรียมการถ่ายโอนยังไม่ชัดเจน ควรมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของคณะผู้บริหารองค์การบริหาร ควรมีการจัดอบรม การสัมมนา การกำหนดดูงาน การสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่การสนับสนุนงบประมาณและบุคลากรเพิ่มเติม การกำหนดหลักสูตร ภายใต้การศึกษาเป็นการเฉพาะ

3.6 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ได้แก่ ผู้บริหารมีการประเมินความผิดบุคลากรโดยยังมีการยึดหลักการคุณธรรม จริยธรรม และให้โอกาส บุคลากรที่มีความผิดไม่มากนัก โดยการให้โอกาสปรับปรุง ส่วนบุคลากรที่มีความผิดร้ายแรง อาจให้การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งและสถานที่ทำงานเพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติตนและงาน ยังไม่ถึงขั้นการให้ออกจากงาน

การปฏิบัติงานการบริหารบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนหว่านกับองค์การบริหารส่วนตำบลเกิ้งอยู่ในระดับปานกลางถึงน้อย และมีปัญหาสำคัญบางประการซึ่งข้อสนเทศที่ได้ดังนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

พรรณนภา ฆารไสว (2552 : 121) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลตามแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ (ก.อบต.จังหวัดกาฬสินธุ์) ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. รูปแบบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์มี 4 รูปแบบ คือ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์โดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ด้านทั่วไปและด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก และเห็นด้วยระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้ง พนักงานส่วนตำบล ก็มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก

โดยสรุป พนักงานส่วนตำบลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนั้น เมื่อพนักงานส่วนตำบลขาดความพอใจต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้ขาดประสิทธิผลในองค์กร เมื่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรขาดประสิทธิภาพทำให้ไม่เกิดประสิทธิผลในองค์กร ผลที่ตามมา คือ ประชาชนในพื้นที่ไม่ได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และสามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนได้ต่อไป

อรทัย จันทร์เหลือง (2548 : 134-135) ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษา ปรากฏดังนี้

1. บุคลากรของเทศบาลตำบลเขื่องใน เห็นว่า มีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรการบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรพ้นจากงานไม่แตกต่างกัน

3. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน โดยรวมและในรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ไม่แตกต่างกัน

โดยสรุป บุคลากรของเทศบาลตำบลเขื่องใน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรที่วุฒิการศึกษา และ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคล โดยรวมและในรายด้านทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งข้อสนเทศหรือผลจาการศึกษาที่ได้จะนำไปเป็นประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่องใน จังหวัดอุบลราชธานี ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

นิศราวรรณ รักโคตร (2547 : 103) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศ อายุ และระดับการศึกษา มีระดับการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลโดยรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

แส สิงหัษฐิต (2547 : 107) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองวารินชำราบ อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษา พบว่า

1. บุคลากรเทศบาล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านความปลอดภัยและการให้การบริการสุขภาพ และด้านการพัฒนาองค์กร และมีความคิดเห็นด้วย อยู่ในระดับปานกลาง 6 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับ คือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคล และด้านการวางแผนการบริหารงานบุคคล

2. บุคลากรเทศบาลที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ด้านการได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลมากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 10 ปีลงมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนามีความคิดเห็นมากกว่า บุคลากรที่มีอายุ 11-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์มีความคิดเห็นด้วยมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 31 ปีขึ้นไป 11-20 ปี และ 10 ปีลงมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5 และด้านความปลอดภัยและการให้บริหารสุขภาพมีความคิดเห็นด้วยมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 11-20 ปี และ 10 ปีลงมาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

โดยสรุป บุคลากรเทศบาลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และบุคลากรเทศบาลที่มีประสบการณ์ 21-30 ปี มี

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
RAJABHAT UBON RATCHATHANI UNIVERSITY

ความคิดเห็นด้วยกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 31 ปีขึ้นไป 11-12 ปี และ 10 ปีลงมา ในด้านการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์บุคคลด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ และด้านความปลอดภัยและการให้บริหารสุขภาพ

อรทัย ก๊กผล (2546 : 5/1 – 5/41) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนรวม ด้านรูปแบบความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนรวมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมด (ร้อยละ 88.0) เห็นด้วยว่าผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นมีพฤติกรรมที่ส่อให้เห็นความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนรวม ส่วนรูปแบบพฤติกรรมที่ผู้ตอบแบบสอบถามยกตัวอย่างคล้ายคลึงกับผลการศึกษา เช่น การที่ผู้บริหารหรือสมาชิกรับเหมางานของท้องถิ่นทั้งโดยตรงหรือโดยอ้อม ผ่านทางญาติพี่น้อง หัวคะแนนและมีตัวแทนเชิด การเอาบริษัทญาติหรือเพื่อนเป็นคู่สัญญา และการจัดสรรงบประมาณลงพื้นที่หาเสียงการใช้ทรัพย์สินขององค์กรเพื่อประโยชน์ส่วนตัว ส่วนรูปแบบใหม่ของผลประโยชน์ทับซ้อนที่ได้จากแบบสอบถาม คือ การจัดสรรงบประมาณลงสู่กิจกรรมและพื้นที่ดำเนินการเพื่อพัฒนามูลค่าทรัพย์สินของตนเอง การเปลี่ยนสีเขตผังเมืองเพื่อเอื้อต่อที่ดินของตัวเอง การไม่เก็บภาษีจากฐานที่ตัวเองเสียประโยชน์ ซึ่งประเด็นเหล่านี้เกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารองค์กรปกครองท้องถิ่น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (ร้อยละ 76.5) เห็นด้วยกับผลการศึกษาว่ารูปแบบการขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนรวมและส่วนตน ที่พบเห็นมากที่สุดในองค์กรปกครองท้องถิ่นคือ การที่ผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นทำธุรกิจกับองค์กรที่ตนดำรงตำแหน่ง เพราะมีแรงจูงใจจากผลประโยชน์และเห็นด้วยว่าพฤติกรรมดังกล่าวก่อให้เกิดความเสียหาย มีการทุจริต ขาดความน่าเชื่อถือ ทำให้ท้องถิ่นภาพลักษณ์ไม่ดี นอกจากนั้นผู้ตอบแบบสอบถามจากองค์กรปกครองท้องถิ่นมองว่า ปัญหาความขัดแย้งภายในขององค์กรปกครองท้องถิ่น มักมีสามารถจากการที่ผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นทำธุรกิจกับองค์กรที่ตนดำรงตำแหน่งถ้าลดลงได้ ความขัดแย้งภายในจะน้อยลง อย่างไรก็ตามมีผู้ตอบแบบสอบถามจาก อบต. แสดงความเห็นว่ารูปแบบการเข้าทำธุรกิจนั้นมีมากในองค์กรปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่ ในองค์กรปกครองท้องถิ่นขนาดเล็ก เช่น อบต. การทำธุรกิจมีน้อยส่วนมากเป็นเรื่องของการเรียกร้องผลประโยชน์ (เปอร์เซ็นต์) จากผู้รับเหมาหรือเป็นเรื่องการตรวจรับงานไม่ได้คุณภาพที่กำหนด ส่วนประเด็นที่ว่าการใช้งบประมาณหลวงเพื่อประโยชน์ส่นตัวหรือการหาเสียงเป็นรูปแบบความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์

ส่วนตัว และส่วนรวมหรือไม่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (ร้อยละ 64.0) เห็นด้วยโดยให้เหตุผลหลากหลายประการ เช่น ทำให้งบประมาณเบี้ยหัวแตก ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรม มีปัญหาความขัดแย้ง ทำให้การตัดสินใจบิดเบือนจากเหตุผลที่เป็นจริง การจัดงบประมาณไม่เสมอภาค ลำเอียง ไม่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ถึงแม้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยแต่เหตุผลของผู้ไม่เห็นด้วยและข้อคิดเห็นอื่น ๆ น่าสนใจ กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นนักวิชาการมองว่า ผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิกสภาเป็นทั้งนักบริหารและนักการเมือง ซึ่งความเป็นนักการเมืองนี้ทำให้ต้องคำนึงถึงฐานเสียงและดำเนินกิจกรรมเพื่อหวังผลในการเลือกตั้ง นอกจากนั้นในทางปฏิบัติเส้นแบ่งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและประชาชนกำหนดได้ยาก ผู้ตอบแบบสอบถามบางท่านเห็นว่าการจัดสรรงบประมาณถึงแม้เป็นการหาเสียงก็ต้องคำนึงถึงความต้องการของประชาชนประกอบไปด้วย

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2546 : 78) ได้รายงานการวิจัยการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ในด้านกระบวนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยและสภาพปัญหา พบว่าในปัจจุบันกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคนที่ดำเนินการโดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนกรอบอัตรากำลัง 3 ปี มีสภาพปัญหาโดยสรุป ดังนี้

1. การกำหนดแผนกรอบอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งมมีความชัดเจนเพียงพอ โดยเฉพาะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก ไม่มีการแบ่งแยกเป็นหมวดหมู่ตามหลักเกณฑ์เงื่อนไขกำหนดไว้ ไม่มีหัวข้อเรื่องบทศึกษาวิเคราะห์การวางแผนการใช้กำลังคน

2. การจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่เขียนเพื่อให้ครบองค์ประกอบตามที่หลักเกณฑ์และเงื่อนไขกำหนดเท่านั้น เช่น บทศึกษาวิเคราะห์อำนาจหน้าที่และภารกิจความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในช่วง 3 ปี ปรากฏว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกือบทุกแห่งลอกอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายระบุไว้ให้ทำ มาจัดทำเป็นบทศึกษาวิเคราะห์อำนาจหน้าที่และภารกิจ ซึ่งไม่มีการวิเคราะห์แต่อย่างใด

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลัง โดยเห็นได้จากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมักจะลอกตามแผนกรอบอัตรากำลังเดิม หรือในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก มักจะลอกตามแผนกรอบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อัตรากำลังมาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยมีการเปลี่ยนแปลงตัวเลขเล็กน้อย เพื่อให้เข้ากับขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตน

4. ความล่าช้าในการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่นท้องถิ่นและล่าช้าในกระบวนการนำเข้าสู่การพิจารณาให้ความเห็นชอบของคณะกรรมการระดับจังหวัดซึ่งมีการประชุมกันเดือนละหนึ่งครั้ง ความล่าช้าดังกล่าวอาจส่งผลเสียหายต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ในบางกรณี

5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่มีความเห็นว่า แผนกรอบอัตรากำลัง 3 ปี ไม่จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการระดับจังหวัด เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ถูกกำหนดโดยคณะกรรมการกลาง (ก.กลาง) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น (ก.ถ.) อยู่แล้ว ดังนั้น จึงเป็นการเพิ่มขั้นตอนในการทำงานอีก หากต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการระดับจังหวัด (ก.จังหวัด)

6. การพิจารณาของคณะกรรมการระดับจังหวัด (ก.จังหวัด) ในบางครั้งไม่ทราบถึงความต้องการและสภาพปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แท้จริง จึงทำให้ผลกสนพิจารณาของคณะกรรมการระดับจังหวัดไม่เหมาะสม และก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หากคณะกรรมการระดับจังหวัดไม่เห็นด้วยกับเรื่องที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสนอ

7. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ความสำคัญกับแผนกรอบอัตรากำลัง 3 ปี ค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่ใช้ประโยชน์จากแผนฯ เพียงเพื่อพิจารณาดูตำแหน่งที่สามารถเพิ่มบุคลากรได้มากขึ้นเท่านั้น แต่ไม่ได้ตระหนักถึงเหตุผลและความจำเป็นของตำแหน่งที่ต้องการเพิ่ม หรือการปรับโครงสร้างการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่อย่างใด

8. ในกรณีของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล ยังไม่มีหลักเกณฑ์ในการกำหนดในกรณีที่หากคณะกรรมการระดับจังหวัด (ก.ท.จ. และ ก.อบต. จังหวัด) ไม่ให้ความเห็นชอบแผนกรอบอัตรากำลัง 3 ปี ที่เทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลเสนอ แล้วจะมีกระบวนการดำเนินการต่อไปอย่างไร เช่น ให้เทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลกลับมาพิจารณาใหม่ แล้วเสนอยืนยันกลับไปยัง ก.ท.จ. หรือ ก.อบต.จังหวัด หาก ก.ท.จ. หรือ ก.อบต.จังหวัด ยังไม่ให้ความเห็นชอบอีก จะต้องส่งเรื่องดังกล่าวไปให้

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร RAJABHAT PHRANAKHON UNIVERSITY

คณะกรรมการกลางเทศบาล หรือคณะกรรมการกลางองค์การบริหารส่วนตำบลหรือไม่ ซึ่งผิดกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีการระบุกระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้ไว้อย่างชัดเจน

ปุญญพัฒน์ พันธ์ยิ้ม (2545 : 114) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษา ปรากฏดังนี้

1. สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลได้ปฏิบัติในระดับมากทั้ง 4 ด้าน สูงสุดคือด้านการให้ได้มาซึ่งบุคลากร ต่ำสุดคือด้านการพัฒนาบุคลากร

2. ปัญหาการบริหารงานบุคคลมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ปัญหาสูงสุดคือด้านการให้ได้มาซึ่งบุคลากร ต่ำสุดคือด้านให้บุคลากรพ้นจากงาน

3. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกระดับการศึกษา อายุ ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน ($p > .05$) ส่วนบุคลากรที่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศ มีปัญหาในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อัญชลี สุวัฒนพิเศษ (2543 : 78) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานในเทศบาลนครสวรรค์ พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานของเทศบาลนครสวรรค์ พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การ เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานโดยตรงและเพิ่มพูน สนับสนุนให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนทำ ให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องานและองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ ดังนั้นจึงมีการศึกษาความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาและฝึกอบรม

วีริศ จิรไชยภาส (2541 : 72-87) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างและพัฒนาแบบสอบวัดเจตคติด้านความปลอดภัยในการทำงานของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ หน่วยงานที่สังกัด สังกัดโรงงาน/ฝ่าย ระดับการบริหารงาน (ตำแหน่งงาน) อายุของพนักงานอายุงาน ระดับการศึกษา ภูมิลำเนา ที่แตกต่างกัน จะมีคะแนนเจตคติด้านความปลอกภัยในการทำงานที่แตกต่างกัน

อาภา อภิชาติไตรสรณ์ (2541 : 72-73) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากรด้านการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรม ได้แก่ ไม่มีนโยบายในการคัดเลือกบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ เข้ารับการอบรมอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ปัญหาการจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนในการดำเนินงาน สถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกอบรม ตลอดจนอัตรา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
PHRANAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

กำลังคน ปัญหาด้านงบประมาณที่ต้องได้รับการแก้ปัญหาในระดับของรัฐ และปัญหาด้านการประเมินและติดตามผล

อัญชลี ธรรมศักดิ์ (2541 : 98-100) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและความต้องการค่าตอบแทนของแรงงาน : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างแรงงานไทยกับแรงงานต่างชาติ พบว่า แรงงานไทยมีความต้องการให้รัฐบาลช่วยคุ้มครองด้านค่าจ้างและรายได้ที่คิดเป็นตัวเงินมากกว่าแรงงานต่างชาติ รวมทั้งมีอำนาจในการเจรจาต่อรองในค่าตอบแทนมากกว่าแรงงานต่างชาติ ทั้งนี้แรงงานไทยและแรงงานต่างชาติ ต่างต้องการได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น และเงินรางวัลพิเศษสวัสดิการต่างๆ นอกจากนี้ปัจจัยส่วนบุคคลของแรงงานที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศอายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำ งาน ตำแหน่งในการทำ งาน และเชื้อชาติ มีผลให้ค่าตอบแทนของแรงงานแตกต่างกัน

ประทิน ไกษรโกวิทย์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในสวัสดิการแรงงานของลูกจ้างในโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตประเภทและขนาดต่าง ๆ ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ลูกจ้างมีความพึงพอใจสูงสุดในสวัสดิการเกี่ยวกับวันหยุดตามประเพณีที่ได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการตรวจสุขภาพร่างกายประจำ ปี อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคลในการทำ งาน สวัสดิการกองทุนเงินสะสม ตู้เก็บสิ่งของส่วนตัว การจัดฝึกอบรมเพิ่มความรู้และทักษะ การประกาศเกียรติคุณเกียรยกย่องชมเชยผู้ได้รับแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นนอกจากนั้นลักษณะประเภทอุตสาหกรรม ขนาดของโรงงาน เพศ การศึกษา การอาศัยอยู่ ประเภทลูกจ้าง ที่ต่างกัน ทำให้ความพึงพอใจในสวัสดิการแรงงานของลูกจ้างแตกต่างกัน และยังมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในสวัสดิการแรงงาน

มนต์ทิพย์ บวรนิรมาณ (2540 : 94-100) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติต่อระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากร กรณีศึกษาพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า พนักงาน ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อกระบวนการสรรหา คัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงาน ซึ่งคุณลักษณะ ส่วนบุคคลของพนักงาน มีทัศนคติต่อระบบการสรรหาคัดเลือกแตกต่างกัน และลักษณะส่วนบุคคล ดังกล่าวยังมีความสัมพันธ์หรือมีผลต่อทัศนคติระบบการสรรหา/คัดเลือกด้วย ดังนั้นในการสรรหา คัดเลือกควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารและกำหนดการดำ เนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ของการสรรหา คัดเลือกบุคคลอย่างชัดเจน เช่น การประกาศรับสมัคร การรับสมัคร การสอบข้อเขียน การสอบสัมภาษณ์ และการประกาศผลสอบ เป็นต้น หากต้องการให้บุคคล มีความสนใจเข้ามาสมัครทำ งาน ควรต้องพิจารณา ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ สวัสดิการและผลประโยชน์ที่ดี บริษัทมีชื่อเสียงและมีความมั่นคง

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ทำ งานดี ลักษณะงานตรงกับวิชาความรู้ที่เรียนมา งานที่ทำท้าทายความสามารถ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีมาก เงินเดือนที่ได้รับสูง เป็นต้น

อารยา ติลกานนท์ (2540 : 198-219) ได้ศึกษาเรื่อง ระบบการฝึกอบรมบุคลากรขององค์การเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัญหาในการบริหารฝึกอบรม ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลและ ติดตามผลการฝึกอบรมการธำรงรักษาบุคลากรที่ดีมีความสามารถ ไม่ให้สูญเสียไปจากองค์การนั้น เป็นหน้าที่สำคัญของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องกระทำ ซึ่งการรักษาบุคลากรประกอบด้วยการบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ การส่งเสริมความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การดูแลความปลอดภัยในการทำงานและการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในองค์การ ซึ่งผลงานวิจัยส่วนใหญ่หมายถึงว่าการให้ค่าจ้างและสวัสดิการ เป็นวิธีการรักษาที่นิยมใช้มาก ทั้งนี้ไม่ได้หมายถึงว่า การให้ค่าจ้างและสวัสดิการอย่างเดียวสามารถรักษาบุคลากรให้ทำงานอยู่ในองค์การได้นาน ซึ่งต้องใช้วิธีการรักษาบุคลากรอื่น ๆ ประกอบด้วย การศึกษาค่าจ้างและสวัสดิการมักเป็นการศึกษาความต้องการความพึงพอใจและทัศนคติเกี่ยวกับการจัดค่าจ้างและสวัสดิการ

สุจิตราภรณ์ คำสะอาด (2540 : 89) ได้ศึกษาเรื่อง การส่งเสริมการพัฒนาทักษะแรงงานในสถานประกอบการขนาดกลาง พบว่า รูปแบบของการพัฒนาทักษะแรงงานที่สถานประกอบการกลางดำ เนินการอยู่ส่วนใหญ่เป็นการจัดฝึกอบรมภายในสถานประกอบการเอง รองลงมาได้แก่ การส่งลูกจ้างไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ การส่งลูกจ้างไป อบรมกับหน่วยงานภาคเอกชน และภาครัฐ การสนับสนุนให้ลูกจ้างไปศึกษาต่อนอกเวลางานและการจัดการศึกษานอกโรงเรียนภายในโรงงาน

อรพร อักษรศาสตร์ (2540 : 189-202) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดดำเนินการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ตามทัศนะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่าข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการมีทัศนะว่า กิจกรรมการจัดดำ เนินการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ทุกด้านมีความจำ เป็นและความเหมาะสม ในเกณฑ์สูงและปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและหน่วยงาน ที่แตกต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับความเหมาะสมของกิจกรรม อันได้แก่ ความต้องการหลักสูตร และการดำเนินการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งประสบการณ์การในการทำ งานที่ต่างกันยังทำให้ทัศนะเกี่ยวกับความจำ เป็นของกิจกรรม ได้แก่ ความพร้อม หลักสูตร การดำเนินการ และการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมแตกต่างกัน นอกจากนี้การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างถูกต้องชัดเจนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง จึงต้องมีการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครราม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รูปแบบการพัฒนาและฝึกอบรม

สมประสงค์ โกศลบุญ (2539 : 63-126) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดสวัสดิการตามความต้องการของพนักงานกลุ่มบริษัท เลนโซ่ พบว่า พนักงานที่มีภูมิหลังด้าน รายได้ สถานภาพสมรส โอกาสในการรับสวัสดิการและอายุงานต่างกัน มีทัศนคติต่อแนวคิดในการจัดสวัสดิการตามความต้องการแตกต่างกัน รวมทั้งภูมิหลังของพนักงานในด้านเพศ การศึกษา อายุการทำงาน ระดับตำแหน่ง งานและรายได้ ส่งผลต่อความรู้สึกและทัศนคติต่อการจัดสวัสดิการตามความต้องการของพนักงานในลักษณะสวัสดิการแบบยืดหยุ่น และพนักงานต้องการสวัสดิการด้านความมั่นคงปลอดภัยในการดำเนินชีวิตสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านความสะดวก สวัสดิการยืดหยุ่นและด้านการศึกษา ตามลำดับ

สายทิพย์ วงศ์สังข์ชะ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างห้างสรรพสินค้า ในเขตกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาพนักงานขาย พบว่า ความคาดหวังของลูกจ้างต่อสวัสดิการเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงาน สวัสดิการที่ลูกจ้างมีความต้องการสูงสุด คือ สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ เงินสะสมหรือกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่พักอาศัยการตรวจสุขภาพประจำปี เงินช่วยเหลือครอบครัวและบุตร รถรับส่ง และเงินช่วยเหลือเมื่อประสบอุบัติเหตุนอกงาน รองลงมา คือ สวัสดิการด้านสังคม ได้แก่ บริการคำปรึกษา ห้องสมุดและนันทนาการ ด้านอื่น ๆ ได้แก่ การศึกษาต่อ เงินช่วยเหลือเมื่อประสบอุบัติเหตุในการทำงาน การเบิกค่ารักษาพยาบาล โบนัส โดยอันดับสุดท้าย คือ อาหารในการส่งเสริมความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นการธำรงรักษาบุคลากรในองค์การวิธีหนึ่ง ซึ่งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ดังนั้นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำ งาน เพื่อนำ ผลการศึกษาไปปรับปรุงและสร้างความมั่นคงในการทำงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากร

กอบกุล เลิศกษิต (2537 :121 – 130) ศึกษาเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การเอกชน พบว่า องค์การต่างๆ มีระบบการสรรหาไม่แตกต่างกันมาก ถึงแม้จะมีประเภทของกิจการและสัญชาติเจ้าขององค์การที่แตกต่างกัน แต่ในองค์การที่มีขนาดแตกต่างกัน จะมีการจัดระบบการสรรหาคัดเลือกที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะขนาดขององค์การเป็นตัวกำหนดงบประมาณที่ใช้ในการสรรหา ทำ ให้องค์กรที่มีขนาดใหญ่สามารถกำหนดนโยบายและมีโอกาสเลือกใช้วิธีการให้ถูกต้องดีกว่าองค์การขนาดเล็ก

ลัดดา จารึกสถิตวงศ์ (2535 : 109-124) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติ : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา พบว่า

นโยบายการบริหารงานต่าง ๆ จะได้รับการกำหนดจากบรรษัทแม่ในต่างประเทศ ส่วนผู้บริหารคนไทยจะเป็นผู้ดำเนินงานดังนั้นรูปแบบ แนวทางการดำเนินงานจึงถูกผสมผสานให้เหมาะสมกับการบริหารงานในประเทศไทย เช่น นโยบายการจ้างงานที่บริษัทญี่ปุ่นระบุให้เป็นการจ้างงานตลอดชีพ ส่วนของสหรัฐอเมริกาเป็นการจ้างงานระยะยาว และขนาดขององค์การมีผลต่อการกำหนดรูปแบบที่เป็นระบบและชัดเจนกว่าขนาดเล็ก ในส่วนของงบประมาณการจัดให้มีการพัฒนา เช่น การฝึกอบรม การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานตลอดจนการพัฒนาองค์การ โดยกิจกรรมอื่นๆ และบริษัทข้ามชาติสหรัฐอเมริกา จะมีการจัดฝึกอบรมนอกงานมากกว่าบริษัทญี่ปุ่น โดยมีการกำหนดงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอ สำหรับอุปสรรคและปัญหาในการพัฒนาและฝึกอบรมนั้น บรรษัทข้ามชาติขนาดเล็กจะมีปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับงบประมาณการดำ เนินการจัดฝึกอบรม ทำให้การให้ทุนการศึกษาและการจัดฝึกอบรม ทั้งการฝึกอบรมในงานนอกงานและการดูงาน / ฝึกอบรมต่างประเทศ จึงสามารถจัดได้น้อยกว่าบรรษัทข้ามชาติขนาดใหญ่

นอกจากนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบรรษัทข้ามชาติ พบว่า สัญชาติของเจ้าของสถานประกอบการที่ต่างกันได้แก่ ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกามีความต้องการพนักงานที่แตกต่างกัน โดยบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นต้องการพนักงานที่เพิ่งสำเร็จการศึกษา แต่บริษัทข้ามชาติสหรัฐอเมริกาต้องการพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน ความต้องการพนักงานที่แตกต่างกันนี้ทำให้แหล่งในการสรรหาต่างกัน และวิธีการคัดเลือกบุคลากรก็ย่อมแตกต่างกันด้วย ดังนั้น การสรรหาจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ต้องมีการศึกษาทัศนคติของบุคลากรในองค์การต่อระบบการสรรหา คัดเลือก

อนุชน วรินทร์เสถียร (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อความปลอดภัยในการทำงานของลูกจ้างในอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์โลหะ เครื่องจักรและอุปกรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านระบบการบริหารความปลอดภัย ทั้งในด้านการอบรมและการจูงใจ และด้านการสอบสวนอุบัติเหตุและการวิเคราะห์สาเหตุ มีความสัมพันธ์กับการประสบอันตราย และปัจจัยต่างๆ ได้แก่ จำนวนลูกจ้างในสถานประกอบการ อายุ คุณสมบัติและจำนวนของเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำ งานมีผลต่อการประสบอันตราย นอกจากนี้จำนวนลูกจ้างในสถานประกอบการ เชื้อชาติของผู้ประกอบการ วุฒิการศึกษา สาขาวิชาที่ศึกษา ประสบการณ์และหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับระบบการบริหารงานความปลอดภัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี RAJABHAT MAHASARAKAM UNIVERSITY

บุญศักดิ์ กำแหงฤทธิรงค์ (2534 : 41-65) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของข้าราชการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเกี่ยวกับสวัสดิการ พบว่า ข้าราชการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับ โดยมีความรู้และได้รับการบริการด้านสวัสดิการเป็นจำนวนมาก และเห็นว่าสวัสดิการมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการทำงาน และปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ได้แก่ ระดับชั้นยศ

นิตยา เจียระนัยปรีเปรม (2533 : 146-172) ได้ศึกษาเรื่อง ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างเอกชน : ศึกษาเฉพาะกิจการอุตสาหกรรมการผลิตเสื้อผ้าผู้ขายและเด็กชายในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ลูกจ้างที่มีระดับค่าจ้างหรือเงินเดือน ระดับการศึกษาและทำงานในสถานประกอบการขนาดต่างกัน มีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน กล่าวคือ ลูกจ้างที่ได้รับค่าจ้าง/เงินเดือนต่างกัน มีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานแตกต่างกันในเรื่อง ความรู้สึกมั่นคงทางการเงิน ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานความพึงพอใจในค่าจ้างหรือเงินเดือนในขณะเดียวกันลูกจ้างที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน ในเรื่องโอกาสก้าวหน้าในการทำงานในปัจจุบัน และความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา และลูกจ้างในสถานประกอบการขนาดกลางและใหญ่ มีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานสูงกว่าสถานประกอบการขนาดเล็ก

ดังนั้น จากงานวิจัยภายในประเทศที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารงานบุคคล การวางแผนอัตรากำลัง มีการขัดแย้งเนื่องจากผลประโยชน์ ปัญหาการปฏิบัติตัวของพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้มีการเสนอให้มีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้หลักคุณธรรม และนิติธรรม ทั้งนี้การจัดการทรัพยากรมนุษย์แต่ละแห่งแตกต่างกันออกไป ซึ่งมีผลมาจากปัจจัยด้านขนาดขององค์การ และรายได้

2. งานวิจัยต่างประเทศ

อัสยาซานดาการ์ (Udayasandakar. 2007 : 239) ในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของขนาดองค์กรกับความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า มีลักษณะเป็น U-Shape กล่าวคือ บริษัทขนาดใหญ่และบริษัทขนาดเล็กจะมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าบริษัทขนาดกลาง ซึ่งลักษณะขนาดองค์กรของบริษัทขนาดกลางของงานวิจัยนี้คือ องค์กรที่ไม่เป็นที่รู้จัก

หรือสังคมไม่ให้ความสนใจมากนัก แต่มีทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมากและมีระดับผลการดำเนินงานที่ดี พบว่าองค์กรขนาดกลางเหล่านี้มีระดับความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับต่ำ เนื่องจากการที่ไม่ได้อยู่ภายใต้การถูกตรวจสอบจากสังคมมากนัก จึงไม่มีแรงกดดันจากภายนอก ประกอบกับบริษัทเหล่านี้มองว่าการรับผิดชอบต่อสังคมเป็นการลงทุนที่ปราศจากผลตอบแทนที่สามารถเห็นได้อย่างชัดเจน จึงไม่มีแรงกระตุ้นภายในที่จะสนับสนุนให้องค์กรเหล่านี้มีความรับผิดชอบต่อสังคมมากนัก ในทางกลับกันงานวิจัยนี้พบว่าบริษัทขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะองค์กรที่ไม่เป็นที่รู้จักมากนัก และมีทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรน้อยและผลการดำเนินงานอยู่ในนะดับต่ำ แต่กลับมีระดับความรับผิดชอบต่อสังคมสูงกว่าบริษัทขนาดกลาง เนื่องจากบริษัทเหล่านี้มองว่าหากองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น จะทำให้องค์กรเป็นที่รู้จักและยอมรับจากสังคมเช่นกัน ซึ่งเป็นหนทางหนึ่งที่จะทำให้เพิ่มทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานให้กับองค์กรได้

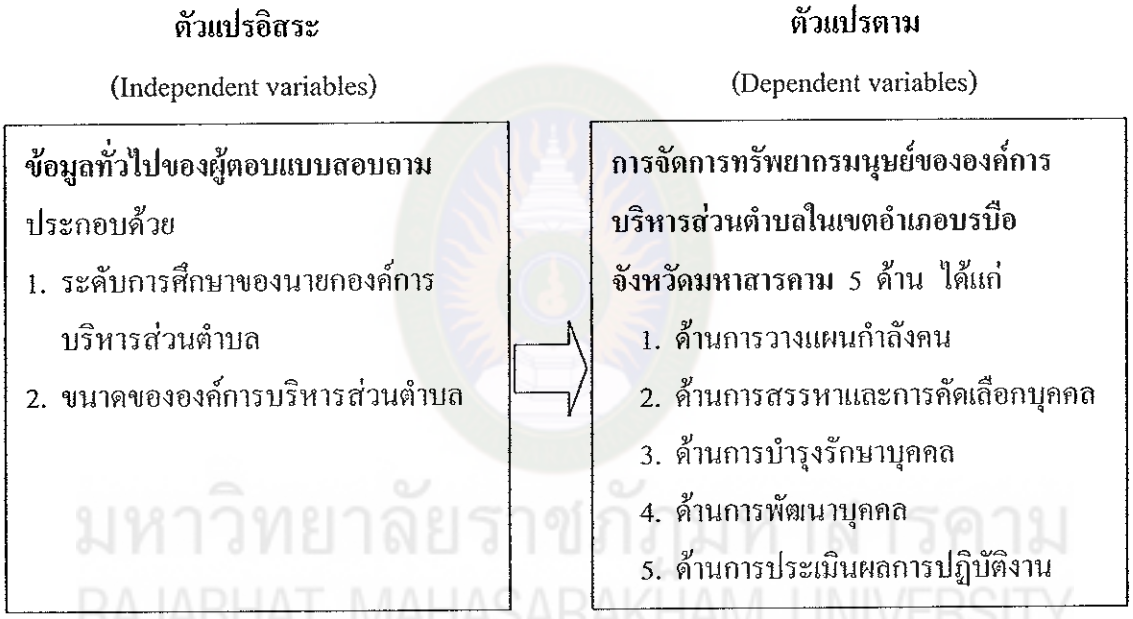
เบียร์ และคณะ (Beer and et al. 1984 : 234) ได้ศึกษาการสร้างกรอบแนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีชื่อว่า Harvard Model แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ที่ประกอบด้วย อิทธิพลของบุคลากร การไหลเวียนของทรัพยากรมนุษย์ ระบบรางวัล และระบบงาน แนวคิดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวนี้ก่อให้เกิดผลลัพท์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ ผลลัพท์ในระยะสั้นหรือที่เรียกว่า 4Cs ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Commitment) ความสามารถ (Competence) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Congruence) และความคุ้มค่า (Cost effectiveness) ส่วนผลลัพท์ในระยะยาว ได้แก่ ความสุขสมบูรณ์ของบุคคล (Individual well - being) ประสิทธิผลองค์การ (Organizational effectiveness) และความสุขสมบูรณ์ของสังคม (Societal well - being)

ผลลัพท์ระยะสั้นที่สำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในหลายขั้นตอน ได้แก่ กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น และการให้รางวัลเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยเฉพาะรางวัลจากภายใน (Intrinsic rewards) ซึ่งเป็นคุณค่าหรือความพึงพอใจของบุคคลที่ได้รับจากลักษณะของงาน เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อิสระในการทำงาน เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
DHONBURI RAJABHAT UNIVERSITY

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยสังเคราะห์แนวคิดของสุกัญญา เอมอิ่มธรรม (2549 : 39 ; Clark. 1992 : 43-50 ; Cherrington. 1998 : 617 : 623 ; and Joiner. 1998 : 151) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY