

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี
อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร*

Human Resource Management in Terms of Manpower : A Case Study of Nahee Subdistrict
Administrative Organization, Akat Amnuai District, Sakon Nakhon Province

กัลชลี เทียงธรรม**

Kunchalee Thaingthum

6414832016@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร (2) ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร และ (3) แนวทางการปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้เลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 10 คน ได้แก่ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี ดังนี้ (1) นายกองค์การบริหารส่วนตำบล (2) นักทรัพยากรบุคคล (3) ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าฝ่าย และ (4) บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์ (Interview) โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) มาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล และดำเนินการร่วมกับการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร (Documentary research) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) ซึ่งใช้วิธีการวิเคราะห์ และดำเนินการตามแนวทางของการวิจัย เชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผลการวิจัย พบว่า ประเด็นที่ 1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี ได้มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อเป็นแนวทางการจัดการกำลังคนในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่กฎหมายได้บัญญัติไว้ โดยมีการกำหนดโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการไว้อย่างชัดเจน ประเด็นที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี คือ การสรรหา และการโยกย้ายของอัตรากำลังคน และประเด็นที่ 3 แนวทางการปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจงานในอนาคต และศึกษาวิธีการสรรหาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถสรรหาบุคลากรมาทดแทนอัตรากำลังที่ว่างได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ

คำสำคัญ: การจัดการ; กำลังคน; ทรัพยากรมนุษย์

Keywords: Management; Manpower; Human Resource

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร

**นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ในสภาพปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันอย่างสูงในทุกด้าน และเนื่องจาก สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรจึงต้องการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เพื่อการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดยทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญและมีค่าที่สุดขององค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ จะสามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดอีกด้วย เพราะฉะนั้น องค์กรจึงต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างทันทั่วถึง ดังนั้น นักบริหารองค์กร จึงให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ในกระบวนการบริหารงานมาก เพราะทุนมนุษย์ถือเป็นหัวใจหลักของการทำงานทุกระบบ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมาก เพราะความก้าวหน้าขององค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ย่อมมาจากผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น การจัดการขององค์กรจะต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยจะให้ความสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง องค์กรจะต้องพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากเดิมที่มีแนวคิดที่มนุษย์เป็นเพียงปัจจัยหนึ่งของการผลิตสินค้าและบริการเท่านั้น ซึ่งรูปแบบของการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในลักษณะนี้จะมีกระบวนการง่าย ๆ เช่น จ้างผู้ปฏิบัติงานเข้ามาปฏิบัติงานแล้วจ่ายค่าจ้างให้ตามองค์การกำหนดการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้วยกฎระเบียบขององค์กรที่เข้มงวด และมาสู่ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมเพื่อทดแทนผู้ปฏิบัติงานขององค์กรที่ขาดแคลนการตอบสนองทรัพยากรมนุษย์โดยการสรรหาทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร และคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมที่สุดกับองค์กร เมื่อได้รับผู้ปฏิบัติงานเข้ามาปฏิบัติงานแล้วขั้นตอนต่อไป คือ การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้รู้จักเป้าหมายขององค์กร และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการทำงาน รวมไปถึงการธำรงรักษาผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักและผูกพันกับองค์กร และอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานเพื่อความมั่นคงขององค์กรด้วย ผู้ปฏิบัติงานเองก็มีความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานเอง กล่าวได้ว่าจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่จะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสม และการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะต้องส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อองค์กร สามารถสนองตอบความต้องการด้านกำลังคนในส่วนงานนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการฝึกอบรมและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ที่ได้มาให้ความเชี่ยวชาญ โดยการเพิ่มพูนความรู้ในด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถนั้นให้มีความรักและความผูกพันต่อองค์กร

จากความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานในองค์กรและการวางแผนด้านอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับหลักการบริหารขององค์กร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละหน่วยงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลนาฮี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาด้านอัตรากำลังคนขององค์กรบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัย ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วย การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หนังสือ ตำราเอกสารประกอบการบรรยาย บทความทางวิชาการ คู่มือ วารสาร ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และรายงานการวิจัยในประเทศ และการวิจัยภาคสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือแบบเป็นทางการ (Structured interview)

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2565, หน้า 45) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้

2.1 นายกองกิจการบริหารส่วนตำบล	จำนวน 1 คน
2.2 นักทรัพยากรบุคคล	จำนวน 1 คน
2.3 ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าฝ่าย	จำนวน 4 คน
2.4 บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน	จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวัน นัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ให้การสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึก การบันทึกเสียง โดยก่อนการสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ ในการบันทึกการสัมภาษณ์ทุกครั้ง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสาร ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยายรวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดขึ้นเพื่อประโยชน์ ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์ แบบเป็นทางการ

(Structured interview or Formal interview) โดยที่ผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจัดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งในแบบสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะใช้ข้อคำถามปลายเปิด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษานี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาแยกประเด็นตามข้อคำถาม จากนั้นจึงวิเคราะห์ ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการ “ตีความ” ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสรุปผลการวิจัยแยกเป็น ประเด็น ๆ เรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร (2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร (3) ศึกษาแนวทางการปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร

2. นำผลการวิจัยทั้งสามประเด็นดังกล่าวข้างต้นมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกับข้อมูลเอกสารเพื่อใช้ในการอภิปรายผล

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี ได้มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อเป็นแนวทางการจัดการกำลังคนในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามที่กฎหมายได้บัญญัติไว้ โดยมีการกำหนดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการไว้อย่างชัดเจน เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงตามภารกิจที่ได้รับ โดยในการจัดทำแผนอัตรากำลังในแต่ละครั้งทางองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีการประชุม คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งให้มีหน้าที่พิจารณา กำหนดเพิ่ม ยุบเลิก หรือปรับเกลี้ยอัตรากำลัง โดยจะมีการเก็บข้อมูลย้อนหลัง เพื่อให้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการกำหนดอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับงานมากยิ่งขึ้น

1. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อเป็นแนวทางการจัดการกำลังคน และทำการร้องขอไปยังส่วนกลาง เพื่อให้ส่วนกลางจัดสอบตามกระบวนการ ส่วนพนักงานจ้างเหมา หรือพนักงานอัตราจ้างทางองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮีจะมีคณะกรรมการในการจัดการสรรหา โดยจะจัดประชุม คณะกรรมการเพื่อทำแผน และจะตั้งคณะกรรมการสอบ และมีคณะกรรมการพิจารณา

2. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร โดยส่วนมากจะเป็นการจัดอบรมจากส่วนกลาง และทางองค์การบริหารส่วนตำบลจะจัดให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานเข้าร่วมอบรมตามความเหมาะสม

3. ขั้นตอนและหลักการพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทนของบุคลากร เป็นไปตามประกาศจังหวัด

4. วิธีในการรักษาความสัมพันธ์ของบุคลากร บุคลากรในองค์กรถือว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการประสานงานระหว่างฝ่ายและหน่วยงานอื่นอยู่เสมอ การพบปะสังสรรค์ของบุคลากรในองค์กรจะไม่มีบ่อยนัก จะมีบ้างในโอกาสสำคัญหรือเทศกาลเท่านั้น

5. หลักการและวิธีในการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรจะมีหัวหน้าฝ่ายหรือผู้อำนวยการกองเป็นผู้พิจารณาในเบื้องต้น และจะมีคณะกรรมการพิจารณากลับกรองอีกชั้น เพื่อเพิ่มความเป็นธรรมและลดข้อผิดพลาดในการประเมิน

ประเด็นที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี

1. กระบวนการสรรหาโดยการร้องขอให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ดำเนินการสอบแข่งขันในตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ และดำเนินการคัดเลือกและสอบคัดเลือกในตำแหน่งสายงานผู้บริหารใช้ระยะเวลาอันยาวนานมีผู้ผ่านการสรรหาน้อยกว่าตำแหน่งว่าง

2. การโอนย้ายกลับภูมิลำเนาของผู้ผ่านการสรรหาทำให้ขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานและจำเป็นต้องสรรหาใหม่

3. การรับโอนพนักงานในตำแหน่งเกือบล หรือรับโอนต่างหน่วยงาน ทำให้ได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับสายงาน

4. องค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก มีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ ทำให้ในการกำหนดอัตรากำลังเพิ่ม ต้องมีความสอดคล้องกับงบประมาณ

5. การสรรหาพนักงานจ้าง พนักงานจ้างทั่วไป ที่มีระบบอุปถัมภ์เข้ามาแทรกแซงกระบวนการสรรหา

6. การเติบโตของตำแหน่งงานระดับสูง ที่ต้องใช้ระยะเวลาตามกฎหมายกำหนด

ประเด็นที่ 3 แนวทางการปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี

1. ศึกษาภาวะเบียบที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา ดำเนินการสรรหาที่มีระยะเวลาที่เหมาะสม และใช้ทรัพยากรบุคคลในการดำเนินการอย่างคุ้มค่าเหมาะสม การสรรหาต้องดำเนินการตามระเบียบมีความโปร่งใสยุติธรรม

2. วางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน จุดมุ่งหมายขององค์การ รวมถึงนโยบาย ผู้บริหาร ความต้องการของประชาชน มีการแก้ไขปรับปรุงแผนอัตรากำลังเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับหน้าที่และภาระงาน

3. จัดอบรมเรื่องการปฏิบัติงานและการอบรมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่พนักงาน

4. หน่วยงานผู้มีอำนาจในการสรรหา ควรมีการแก้ไขหลักเกณฑ์ในการสรรหา ให้มีผู้ผ่านการสรรหามากขึ้น

5. ถ้าระเบียบให้อำนาจสามารถจัดสรรหาเองได้ ก็ควรดำเนินการจัดให้มีการสรรหาเองตามหลักเกณฑ์

6. ประชาสัมพันธ์การสรรหาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ ให้หลากหลายช่องทางมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่า การสรรหาบุคลากรมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของราชการส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะว่าการสรรหาบุคลากร คือ หัวใจสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในการจัดการ ทำให้มีบุคลากรเข้ามาบริหารจัดการองค์การ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี

จากการศึกษาพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮีนั้น ได้มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อเป็นแนวทางการจัดการกำลังคนในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามที่กฎหมายได้บัญญัติไว้ โดยมีการกำหนดโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการไว้อย่างชัดเจนเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงตามภารกิจที่ได้รับ โดยในการจัดทำแผนอัตรากำลังในแต่ละครั้ง ทางเทศบาลได้มีการประชุมคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งให้มีหน้าที่พิจารณากำหนดเพิ่ม ยุบเลิก หรือปรับเกลี่ยอัตรากำลัง โดยจะมีการเก็บ

ข้อมูลย้อนหลัง เพื่อให้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการกำหนดอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งเน้นไม่ให้เกิดปัญหาคนล้นงาน หรือปัญหางานมากกว่าคน โดยจะต้องคำนึงถึงภาระค่าใช้จ่ายในการบริหารงานบุคคลซึ่งไม่ให้มีอัตรามากเกินกว่าที่ระเบียบกำหนดไว้ พยายามลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลให้อยู่ในกรอบที่ระเบียบกำหนด มีการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาช่วยลดภาระในการปฏิบัติงาน และในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ก็ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรไว้ในคราวเดียวกัน เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนา ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรเพื่อที่จะได้ก้าวหน้าตามกระแสสังคม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ซึ่งเป็นการวางแผนด้วยกรวิเคราะห์ และสำรวจความต้องการในการเข้ารับการศึกษาอบรมของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งในการอบรมพัฒนานั้นก็เน้นให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ของแต่ละตำแหน่ง เพื่อจะได้เป็นการพัฒนาอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยเฉพาะข้าราชการที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเข้ามาใหม่ ก็จะมีการฝึกอบรมและพัฒนาให้เข้าใจในหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย เมื่อมีการจัดทำแผนอัตรากำลังแล้ว จะทำให้ทราบถึงอัตรากำลังที่ต้องเพิ่มหรือปรับลดในตำแหน่งนั้นๆ สำหรับตำแหน่งที่มีการกำหนดเพิ่มขึ้นมานั้นก็จะมีการสรรหา คัดเลือก ตามกระบวนการที่กฎหมายได้กำหนดไว้ ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่จะได้คัดสรรบุคคลเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร แต่ในการคัดสรรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายๆ ที่ก็ยังเจอกับปัญหาของระบบอุปถัมภ์ ไม่ใช่เพียงแค่ท้องถิ่นเท่านั้น รวมไปถึงหลายๆ หน่วยงานของรัฐหรือเอกชนเองก็ยังไม่สามารถหลีกเลี่ยงปัญหานี้ได้ ค่านิยมนี้ถือเป็นปัญหาที่ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ประสบปัญหาได้คนมาทำงานที่ไม่ตรงกับคุณสมบัติที่ต้องการอย่างแท้จริง หรืออาจจะได้คนที่ไม่มีความทุ่มเทหรือตั้งใจทำงาน ในเรื่องของส่งเสริมความก้าวหน้าและคุณภาพชีวิตของบุคลากรในสังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบลนั้นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรเป็นอย่างดี มีการส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ในแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร การประเมินเพื่อเลื่อนระดับ เลื่อนขั้นเงินเดือน จะเป็นการประเมินจากการทำงานและผลงานที่ทำโดยการให้ประโยชน์ตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ตามกฎหมายจัดให้ทำได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (อ้างถึงในวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2565, หน้า 4) ที่กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นการวางแผนพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่พิจารณา กำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลยพินิจ Koontz and others (อ้างถึงในวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2565, หน้า 4) ได้ให้ความหมาย การวางแผน (Planning) คือความพยายามที่เป็นระบบ (systematic attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ภายใต้เงื่อนไขของเวลา และทรัพยากร ดังนั้น การวางแผนกำลังคนในภาครัฐ จึงเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบขององค์กรกลางที่ทำหน้าที่วางแผนกำลังคนของประเทศ ซึ่งก็คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกับหน่วยปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลของกระทรวง และกรมต่าง ๆ โดยมีผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน การได้มา การพัฒนา การรักษาไว้ และการใช้ประโยชน์กำลังคนในหน่วยงานและยังสอดคล้องกับแนวคิดการวิเคราะห์ การกำหนดอัตรากำลังคน ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ที่ระบุว่า การวิเคราะห์อัตรากำลังคนของส่วนราชการมีกระบวนการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ และภารกิจขององค์กร
2. การวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายของกำลังคน
3. การวิเคราะห์กระบวนการ และเวลาที่ใช้
4. การวิเคราะห์ผลงานที่ผ่านมา
5. การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็น 360 องศา
6. การพิจารณาเปรียบเทียบกับกรอบอัตรากำลังขององค์กรอื่น ๆ

และสอดคล้องกับแนวความคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขณะที่อยู่ในองค์กรเพื่อจะได้ให้ความสำคัญต่อมนุษย์ อันเนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และตลอดจนนวัตกรรมใหม่ ๆ ทำให้ทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้องและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง หากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็จะถือว่าไม่ประสบผลสำเร็จทำให้องค์กรขาดความเข้มแข็ง ขาดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การก่อให้เกิดสิ่งแวดล้อมในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับผล การศึกษาวิจัยของ ธนวัฒน์ จารุเดชา (2563) ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้ข้อจำกัดด้านกำลังคน กรณีศึกษาสำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการ อุปสรรคปัญหา แนวทางแก้ไขในการบริหารจัดการ และแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร ใช้วิธีวิจัยเอกสาร และวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับสมรรถนะ หรือขีดความสามารถที่องค์กรต้องการอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากความสามารถเป็นหลัก ความสามารถทางเทคนิคเฉพาะงาน และความสามารถด้านการบริหารจัดการ ดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และการสร้างความผูกพันของบุคลากร เพื่อสร้างผลงานและความก้าวหน้าในชีวิตของบุคลากรควบคู่ไปกับองค์กร ทั้งนี้ การสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นได้ต้องใช้เวลาและความต่อเนื่อง ตั้งแต่การสร้างเชื่อมั่น ความไว้วางใจในองค์กรให้กับบุคลากรว่าองค์กรมีพันธะสัญญาที่จริงจังในการสร้างระบบงานที่ดีให้กับบุคลากร

ประเด็นที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนของ องค์กรบริหารส่วน ตำบลนาฮี

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาในการจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบลนาฮีมาจากหลายปัจจัย โดยปัจจัยหลักคือ ปัจจัยด้านการสรรหา ซึ่งการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด หรือต้องให้ส่วนกลางเป็นผู้สรรหาให้จึงทำให้องค์กรประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากร เพราะการสรรหาในแต่ละครั้งจะต้องมีการร้องขอไปยังส่วนกลาง ซึ่งขั้นตอนการคัดเลือกและสอบคัดเลือก ใช้ระยะเวลานาน มีผู้ผ่านการสรรหาน้อยกว่าตำแหน่งที่ว่าง หรือบางตำแหน่งร้องขอไปแต่ก็ไม่ได้เปิดสอบ ทำให้ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะตำแหน่งสายงานผู้บริหารและตำแหน่งสายงานปฏิบัติที่ต้องใช้ผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะ เพื่อให้ส่วนกลางเป็นผู้สรรหาบุคลากรให้ทำให้มีความล่าช้า ไม่สามารถสรรหาคคนมาทดแทนตำแหน่งที่ว่างได้ในทันที และด้วยระบบการสรรหาและการคัดเลือกคนในบางครั้งได้คนที่ไม่เหมาะกับงาน หรือคนที่ไม่ได้มีความต้องการที่จะทำงานอย่างจริงจัง ต้องการเข้ามาเพียงเพราะต้องการสวัสดิการ ค่าตอบแทน และอยู่ใกล้ภูมิลำเนาเท่านั้น ทำให้บุคลากรขาดประสิทธิภาพในการทำงานและการสรรหาบุคลากรที่ได้เป็นคนภูมิลำเนาต่างถิ่น ทำให้เกิดการโยกย้ายหลังจากดำรงตำแหน่งครบระยะเวลาที่กำหนด หรือระบบอุปถัมภ์ที่เข้ามาแทรกแซงกระบวนการสรรหาพนักงานจ้างก็เช่นกัน แม้กระทั่ง การกำหนดอัตรากำลังคนเพิ่มก็ทำได้ยากเนื่องจากองค์กรบริหารส่วนตำบลนาฮีเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก การกำหนดอัตรากำลังคนเพิ่มเป็นไปได้ยากเพราะจะต้องถูกจำกัดด้วยงบประมาณค่าใช้จ่ายขององค์กรและต้องให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ หรือตามกฎหมายที่กำหนด

ปัจจัยหลักอีกประการคือการเคลื่อนย้ายเข้าออกของอัตรากำลังคนขององค์กรบริหารส่วนตำบลนาฮี เมื่อมีการโยกย้ายทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของจำนวนอัตรากำลังซึ่งก็ยังมีอย่างต่อเนื่อง ทำให้ภาระหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นอย่างกระชั้นชิด ยกตัวอย่างเช่น การย้ายกลับภูมิลำเนาการโยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่น เป็นต้น ในเรื่องของการมอบหมายงาน การทดแทนของตำแหน่งที่ขาด ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้งานของคนที่เข้ามารับหน้าที่แทน ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินภารกิจงาน

ต่าง ๆ เป็นการเพิ่มภาระงานให้กับผู้ที่ได้รับมอบหมายงานแทนไม่สามารถดำเนินนโยบายของผู้บริหารได้อย่างต่อเนื่องส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ทำให้มีงานล้นเกินอัตรากำลังที่มีอยู่ และส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานนั้น ๆ ด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลนาฮีเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีขนาดเล็กทำให้มีข้อจำกัดเรื่องอัตรากำลังคนที่มีกรอบของกฎหมายเป็นตัวกำกับอยู่ จึงไม่สามารถเพิ่มอัตรากำลังคนได้ตามที่ต้องการหรือตามที่วางแผน และด้วยสภาพภูมิศาสตร์ที่ตั้งอยู่ในที่ห่างจากตัวเมือง ประชากรส่วนใหญ่เป็นคนพื้นที่ทำอาชีพเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ ทำให้รายรับที่ได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮีน้อยตามไปด้วย จึงต้องพยายามลดอัตรากำลังคนเพื่อลดค่าใช้จ่ายลง เป็นอีกปัจจัยที่ทำให้อัตรากำลังที่จะเข้ามาบรรจุและโอนย้ายมาเป็นไปได้ค่อนข้างยาก และคนที่มาบรรจุใหม่ก็เพียงเพื่อรอให้ครบกำหนดตามหลักเกณฑ์ เพื่อโยกย้ายไปยังภูมิลำเนาของตัวเองเท่านั้น กล่าวได้ว่า สถานการณ์นี้เป็นขาดแรงจูงใจที่สำคัญที่ทำให้คนเหล่านี้อยากที่จะมาบรรจุใหม่ที่นี้หรือต้องการที่จะโยกย้ายมาที่นี้นั่นเอง และปัญหาเรื่องตำแหน่งว่างหลายตำแหน่ง โดยเฉพาะตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง ซึ่งในองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี ยังมีตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงว่างหลายตำแหน่ง เนื่องจากไม่มีผู้ที่ประสงค์จะย้ายมาบรรจุที่นี้ เพราะค่อนข้างห่างไกลจากตัวเมืองและเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก ถ้าไม่ใช่คนพื้นที่ก็จะมีใครอยากย้ายมา และการเลื่อนขั้นตามสายงานในแต่ละตำแหน่งต้องมีระยะเวลาตามที่กฎหมายกำหนด ทำให้ตำแหน่งระดับกลางและระดับสูงเติบโตไม่ทันกับความต้องการของตำแหน่งว่าง ปัญหานี้ไม่ใช่เฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮีเท่านั้นที่ประสบปัญหา ตอนนี้อค์การบริหารส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศก็ประสบปัญหานี้เช่นกัน สอดคล้องกับแนวคิด Middlemist และคณะ (อ้างถึงใน วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2565) ได้กล่าวถึงกระบวนการการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. การวางแผนการออกแบบและการประเมินงานในหน้าที่ของบุคคลในองค์การเชื่อมโยงกับงานอื่น ๆ และกำหนดจำนวนบุคคลที่จำเป็นสำหรับงานนั้นด้วย
2. การสรรหา เลือกรับ ฝึกอบรมพัฒนา และจูงใจบุคลากรเพื่อให้ทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สรรค์สร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างองค์การกับบุคคลในองค์การโดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น ประโยชน์เกื้อกูล การก้าวหน้าที่สัมพันธ์ และโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานด้วยและยังสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลนครสมุทรสาคร กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการสรรหาบุคลากรของเทศบาลนคร สมุทรสาคร คือ กระบวนการสรรหาโดยการร้องขอให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ สอบแข่งขัน การคัดเลือก และสอบคัดเลือกใช้เวลานานมีผู้ผ่านการสรรห่าน้อยกว่าตำแหน่งที่ว่างหรือบางตำแหน่งร้องขอไปแต่ก็ไม่ได้เปิดสอบ ทำให้ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะตำแหน่งสายงานผู้บริหาร และตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติที่ต้องใช้ผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะ นอกจากนี้ เมื่อรายงานตำแหน่งว่างไปให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการสรรหาแล้วไม่มีผู้มาบรรจุแต่งตั้งเทศบาลก็จะยังไม่สามารถดำเนินการสรรหาโดยวิธีอื่นได้ จนกว่าจะปลดล๊อคให้มีการสรรหาโดยวิธีการรับโอนในกรณีที่ ไม่มีบัญชีผู้สอบแข่งขันได้หรือมีบัญชีแต่บัญชีหมดไปแล้ว รวมถึงการสรรหาที่ได้บุคลากรเป็นคนต่างถิ่น ทำให้เกิดการโอนย้ายกลับภูมิลำเนาเมื่อดำรงตำแหน่งครบตามกำหนด ทำให้ขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานและจำเป็นต้องสรรหาใหม่ รวมถึงปัญหา ข้อสอบที่มีความกว้างของขอบเขตเนื้อหาที่ออกสอบมากจนเกินไป การออกข้อสอบที่เน้นการท่องจำมากเกินไป หรือออกข้อสอบที่มีความยากจนเกินไป ทำให้มีผู้ผ่านการสรรห่าน้อยไม่เพียงพอต่อความต้องการทดแทนตำแหน่งว่าง

ประเด็นที่ 3 แนวทางการปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี

จากการศึกษาพบว่า ควรศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาว่าการสรรหาในแต่ละรูปแบบแต่ละประเภท ดำเนินการสรรหาอย่างไร ดำเนินการสรรหาที่มีระยะเวลาที่เหมาะสมไม่บ่อยเกินไป ไม่นานมากจนเกินไป และใช้ทรัพยากรบุคคลในการดำเนินการสรรหาให้เหมาะสมไม่ไปกระทบกับงานในหน้าที่ วางแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายขององค์การ รวมถึงนโยบายผู้บริหาร ความต้องการของประชาชนมีการแก้ไขปรับปรุงแผนอัตรากำลังเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การสรรหาบุคลากรสอดคล้องกับหน้าที่และภาระงานในแต่ละปี วางแผนการสรรหาบุคลากรเข้ามาทดแทนตำแหน่งที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ มีการวางแผนการสรรหาตำแหน่งว่างตามกรอบอัตรากำลังที่วางอยู่ว่าควรจะสรรหาโดยวิธีการใด และสรรหาในช่วงระยะเวลาใด จะทำให้ได้รับการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานได้เร็วขึ้น

ปัญหาการเคลื่อนย้ายอัตรากำลัง การลาออก การโอนย้าย ทำให้ได้ขาดแคลนบุคลากร หรือได้รับโอนย้ายบุคลากรที่ไม่ตรงกับสายงาน องค์การบริหารส่วนตำบลนาฮีจัดให้มีการอบรมพัฒนาความรู้ ให้พนักงานอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ทำงานให้มากขึ้น เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน และมีการประเมินผลการทำงาน การเลื่อนค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมโดยไม่นำระบบอุปถัมภ์ เข้ามาใช้ในองค์การ ปรับสภาพแวดล้อมการทำงาน และวัฒนธรรมองค์การให้เป็นองค์การที่น้อยอยู่ พนักงานทุกระดับมีความรักและสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่อย่างไรก็ตาม การแก้ไขปัญหาของระบบราชการ ราชการส่วนกลางจะต้องมองเห็นปัญหาและเป็นผู้ดำเนินการแก้ไข

เมื่อได้ทำการศึกษาแล้ว พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาฮีนั้น มีกระบวนการในการจัดการกำลังคนในองค์การ เพื่อให้องค์การได้ตัวบุคลากรที่มีคุณภาพ คุณสมบัตินั้น และปริมาณที่เหมาะสมกับการกิจ และงบประมาณขององค์การ รวมไปถึงการพัฒนาความสามารถ ความรู้ ทักษะ การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ การให้ผลตอบแทน และการธำรงรักษาบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ในองค์การได้อย่างมีความสุข ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคนจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกระบวนการขั้นตอนในการวางแผน การออกแบบ การวิเคราะห์ และพิจารณาความจำเป็นของอัตรากำลังในแต่ละภารกิจงาน รวมไปถึงวิธีการขั้นตอนของการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งแต่ละองค์การก็มีวิธีการเลือกสรรบุคคล ทั้งระบบคุณธรรมที่มุ่งเน้นความเท่าเทียม โดยยึดหลักความสามารถเป็นที่ตั้ง และระบบอุปถัมภ์ที่ยึดหลักของความสัมพันธ์เป็นหลัก แต่ไม่ใช่ว่าการวางแผนที่ดี กระบวนการที่ดี หรือแม้แต่การคัดเลือกอย่างเข้มข้น การให้ความสำคัญกับการพัฒนา การให้ผลตอบแทน และการจัดทำสวัสดิการที่ดีก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรักองค์การและมีความสุขกับการทำงานอยู่ปฏิบัติงานไปกับองค์การได้อย่างยาวนานและมีความสุข เมื่อบุคลากรรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทนเพียงพอ การได้รับการยอมรับในสังคมย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลนั้น และยังเป็นผลดีต่อองค์การอีกด้วย โดยในการพัฒนา การให้ผลตอบแทน และการให้สวัสดิการต่าง ๆ นั้น ก็ควรที่จะมีการวางแผนเป้าหมายหรือหลักเกณฑ์ข้อกำหนดของการได้มาซึ่งการให้ผลตอบแทน และการให้สวัสดิการต่างๆ ให้ชัดเจนมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ERG (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory) Clayton Alderfer ได้กล่าวว่ามีความต้องการแรงจูงใจอยู่ 3 ประการคือ

1. ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs: E) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิตมนุษย์เพื่อการดำรงชีพ เช่น ความต้องการอาหารเพื่อยังชีพ ความต้องการน้ำดื่ม ยารักษาโรค และที่อยู่อาศัยเปรียบได้กับความต้องการด้านร่างกายในทฤษฎีของ Maslow

2. ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับสังคม โดยรอบ เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา การที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น เปรียบได้กับความต้องการด้านสังคมในทฤษฎีของ Maslow

3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs: G) เป็นความต้องการในลำดับสูงสุด เป็นความก้าวหน้าและเติบโต ความต้องการนี้มักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องราวการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะ อาชีพ และการเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เปรียบได้กับความต้องการด้านการสมหวังในชีวิตในทฤษฎีของ Maslow และยังคงคล้องกับกับผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลนครสมุทรสาคร กล่าว ว่าปัญหาและอุปสรรคในการสรรหามบุคลากรของเทศบาลนคร สมุทรสาคร คือ กระบวนการสรรหาโดยการร้องขอให้กรม ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ สอบแข่งขัน การคัดเลือก และสอบคัดเลือก ใช้ระยะเวลานาน มีผู้ผ่านการสรรหา น้อยกว่าตำแหน่ง ที่ว่าง หรือบางตำแหน่งร้องขอไปแต่ก็ไม่ได้เปิดสอบ ทำให้ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะตำแหน่ง สายงานผู้บริหาร และตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติที่ต้องใช้ผู้มีความรู้ความสามารถ นอกจากนี้เมื่อรายงาน ตำแหน่งว่างไปให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการสรรหาแล้ว ไม่มีผู้มาบรรจุแต่งตั้ง เทศบาลก็จะยังไม่สามารถ ดำเนินการสรรหาโดยวิธีอื่นได้ จนกว่าจะปลดล๊อคให้มีการสรรหาโดยวิธีการรับโอนในกรณีที่ไม่มียุติบัตรสอบแข่งขันได้หรือ มีบัญชีแต่บัญชีหมดไปแล้ว รวมถึงการสรรหาที่ได้บุคลากรเป็นคนต่างถิ่น ทำให้เกิดการโอนย้ายกลับภูมิลำเนาเมื่อดำรง ตำแหน่งครบตามกำหนด ทำให้ขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานและจำเป็นต้องสรรหาใหม่ รวมถึงปัญหา ข้อสอบที่มีความกว้างของ ขอบเขตเนื้อหาที่ออกสอบมากเกินไป การออกข้อสอบที่เน้นการท่องจำมากเกินไป หรือออกข้อสอบที่มีความยากจนเกินไป ทำให้มีผู้ผ่านการสรรหาน้อยไม่เพียงพอต่อความต้องการทดแทนตำแหน่งว่าง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรให้ตรงตามท้องที่ความต้องการ ทั้งด้านคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ
2. การวางแผนฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร ในบางตำแหน่งที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรในตำแหน่งเหล่านี้ให้มีความชำนาญ เพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาใช้วัด บุคลากรแต่ละคนนั้นว่ามีความสามารถหรือทักษะเป็นพิเศษทางด้านใด หรือยังขาดหรืออ่อนในด้านใด จำเป็นต้องพัฒนาอย่างไร เป็นการช่วยกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรได้ตรงเป้าหมายมากยิ่งขึ้น
3. การวางแผนทดแทนตำแหน่งในระดับบริหารและตำแหน่งต่างๆ จะช่วยทำให้องค์กรสามารถทราบถึงจุด แข็ง จุดอ่อนของบุคลากรที่มีอยู่ และทำให้ทราบถึงตำแหน่งที่จำเป็นสำหรับเป้าหมายในอนาคตของการวางแผนบุคลากร ทำให้หน่วยงานสามารถพัฒนาหรือเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับตำแหน่งใหม่ได้
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะสามารถสะท้อนให้เห็นตัวบุคลากรแต่ละบุคคลได้ สามารถนำไปประกอบการวางแผนอัตรากำลังคนได้ หรือสามารถนำไปประกอบการพัฒนาบุคลากรได้ในอนาคต
5. การสร้างแรงจูงใจจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นมากขึ้น เพิ่มความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของบุคลากร ช่วยลดอัตราการโยกย้ายเนื่องจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถจะได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่าซึ่งจะทำให้ บุคลากรเห็นความสำคัญในการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังส่งผลให้องค์กรสามารถ บริหารความสามารถของบุคลากรโดยอาศัยสิ่งจูงใจได้มากขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงการวิจัยในองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี เท่านั้น ซึ่งอาจจะยังไม่ได้รับข้อมูลหรือแนวทางแก้ไขปัญหาในภาพกว้าง หรือ ครอบคลุมมากนัก หากต้องการทราบกระบวนการ สาเหตุ และแนวทางการแก้ปัญหาทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง อย่างรอบด้านและครอบคลุมกว่า ควรจะต้องศึกษาหลาย ๆ องค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อที่จะได้ทราบเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน รวมถึงปัญหาและอุปสรรค และแนวทางในการแก้ไขปัญหา

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (ม.ป.ป.) วิทยานิพนธ์ 9011106 การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566, จาก <https://shorturl.asia/QjvYJ>
- จักรภาพ ศรีมณี. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- เจษฎา สิงหเสวี. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของราชการส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลนครสมุทรสาคร. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566. จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2565_1687859704_6314832060.pdf
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เดช อุณหะจิริงรักษ์. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ธนวัฒน์ จารุเดชา. (2563). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้ข้อจำกัดด้านกำลังคน กรณีศึกษา สำนักงานมัย กรุงเทพมหานคร. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566. จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2563_1614239708_6014832003.pdf
- ปภัสสร อรภักดี. (2561). แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566, จาก <http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/6378>
- เดช อุณหะจิริงรักษ์. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิเคราะห์เบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์กุล. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ศิริลักษณ์ ตันตยกุล. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิเคราะห์เชิงธุรกิจ การเมือง และการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สุจิตรา ธนนันท์. (2552). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development). ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566, จาก <http://opac.mbu.ac.th/Record/10942>

องค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี. (ม.ป.ป). ข้อมูลพื้นฐานองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566, จาก <https://www.nahee.go.th/webboard.php>

อนุชาติ ปิยนราวิชญ์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์กร ของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566, จาก https://mis.krirk.ac.th/librarytext/mpa/2559/F_Anuchat_%20Piyanaravit.pdf

อรอนงค์ ช่วยมิตร. (2563). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ กรณีศึกษา กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ. ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566. จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2563_1614232213_6214830022.pdf