

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด และทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบในการอธิบาย ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์
4. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
6. การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

1. ทรัพยากรในการบริหาร
2. ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

แนวคิดที่เกี่ยวกับบริหาร

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร
2. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) เป็นคำค่อนข้างใหม่ที่นำมาใช้แทนคำว่า “การบริหารงานบุคคล” ซึ่งเป็นศัพท์ทางวิชาการที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้บัญญัติขึ้นใช้ โดยถอดความจากคำในภาษาอังกฤษว่า “Personel Administration”, “Personel Management”, “Manpower Management”, “Public Personnel Administration” ซึ่งจะใช้คำใดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร บทบาทและกิจกรรมของการบริหารงานบุคคลแต่เดิม ๆ นั้นค่อนข้างจะแคบ โดยดูแลทะเบียนประวัติ การมาทำงาน การลาประเภทต่างๆ อัตราการเข้าออกของพนักงาน การจัดสวัสดิการและบริการ มีการฝึกอบรมเพียงเพื่อให้คนทำงานได้ ทำงานเป็น แต่ขาดการวางแผนระยะยาว เพื่อพัฒนาศักยภาพให้คนในองค์กรได้เรียนรู้รอบด้านเกี่ยวกับภารกิจขององค์กรรวมทั้งการวางแผนพัฒนาสายงานอาชีพ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านบทบาทภารกิจ ระบบการจัดการและความสามารถของนักจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งนักบริหารงานบุคคลแต่เดิมจะมีบทบาทและภารกิจเหล่านี้ค่อนข้างน้อย หรือบางประเด็นก็ไม่ได้มีบทบาทเหล่านั้นเลย เช่น การวางแผนเพื่อให้เกิดการต่อเนื่องในตำแหน่ง (Succession Planning)

1.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างๆ หลายความหมายด้วยกัน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมมาเพื่อนำเสนอ ดังนี้

สมชาย หิรัญจิตติ (2542 : 9) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
4. เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์กรซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายเฉพาะบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2544: 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา อนุรักษ์รักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2546 : 15) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรและ/หรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการอนุรักษ์และพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life : QWL) ที่เหมาะสมตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2549 : 3) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร และพร้อมจะรองรับ การเปลี่ยนแปลงของ โลกธุรกิจยุคปัจจุบัน ได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรและเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน ซึ่งงานในแต่ละหน้าที่นั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรหรือสมาชิกในองค์กร 3 ช่วงระยะเวลา คือ ก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงาน

สุนันทา เลาหนันท์ (2542 : 5 ; อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. 2549 : 9) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็น กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่างๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน

การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ที่ถือถือ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 10) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ

1. เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
2. เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่กับองค์การให้นานที่สุด
5. เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคน

ได้ทราบ

พยอม วงศ์สารศรี (2544 : 7) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ 3 ประการ คือ

1. สนองความต้องการทางสังคม (Society's Requirements) ด้วยการคำนึงถึงสิทธิและประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคม และตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมายระเบียบ และพระราชบัญญัติต่างๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม
2. ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือการจัดการ (Management's Expectations) โดยปกติฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์การเจริญเติบโต ให้ผลผลิตขององค์การเพิ่มปริมาณสูงขึ้น ดังนั้น งานที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลควรคำนึงถึงคือ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การประชุมพิเศษ การฝึกอบรม การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น

3. สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน (Employee's Needs) ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ฉะนั้นกิจกรรมต่างๆ ที่คิดจะดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการของพนักงาน โดยมุ่งพัฒนาความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และเสริมสร้างการทำงานอย่างมีความสุข

วิลาวรรณ รหัสพิศาล (2549 : 8) ได้กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่ามีวัตถุประสงค์สำคัญที่จะช่วยขยายบทบาทหน้าที่งานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้น เพื่อครอบคลุมดูแลการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและองค์การดังนี้

1. เพื่อช่วยให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อช่วยองค์การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. เพื่อช่วยคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจใฝ่หาผู้สำเร็จการศึกษาในระดับสูงเข้ามาปฏิบัติงาน
4. เพื่อยกระดับความสามารถ และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
5. เพื่อพัฒนา และธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่า ให้ปฏิบัติในระดับที่พึงปรารถนาขององค์การ

1.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 10) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อผู้บริหารเพราะผู้บริหารทุกคนไม่ต้องการให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในการบริหารงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจึงมีความสำคัญ เพราะสามารถหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดเกี่ยวกับ

1. การจ้างคนไม่เหมาะสมกับงาน และการเสียเวลากับการสัมภาษณ์ที่ไม่ได้ประโยชน์

2. อัตราการออกจากงานสูง
3. การที่พนักงานไม่ตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด
4. การที่บริษัทต้องขึ้นศาลเพราะมีข้อพิพาททางด้านแรงงาน

ซึ่งเกิดจากการกระทำที่ไม่ยุติธรรมและความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดกับพนักงาน การจัดสภาวะแวดล้อมการทำงานที่ไม่ปลอดภัย การไม่ยอมให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งเป็นการทำลายประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยผู้บริหารจะต้องมีเหตุผลและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง คือ การวางแผนที่เหมาะสม การจัดแผนภูมิองค์การและการกำหนดสายการทำงานให้ชัดเจน รวมถึงการใช้การควบคุมด้วยความชำนาญ ดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในการจ้างคนได้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน มีการจูงใจการประเมิน การฝึกอบรม และการพัฒนาที่เหมาะสม

พยอม วงศ์สารศรี (2544 : 6) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์กร

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กร และผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549 : 5-6) ได้สรุปว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการในรูปของทุนมนุษย์ ดังนี้

1. ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร ในฐานะที่งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่าง ๆ ของหน่วยงานในองค์กร

2. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีความรู้ ความสามารถ และยังสามารถส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

3. ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเอง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย

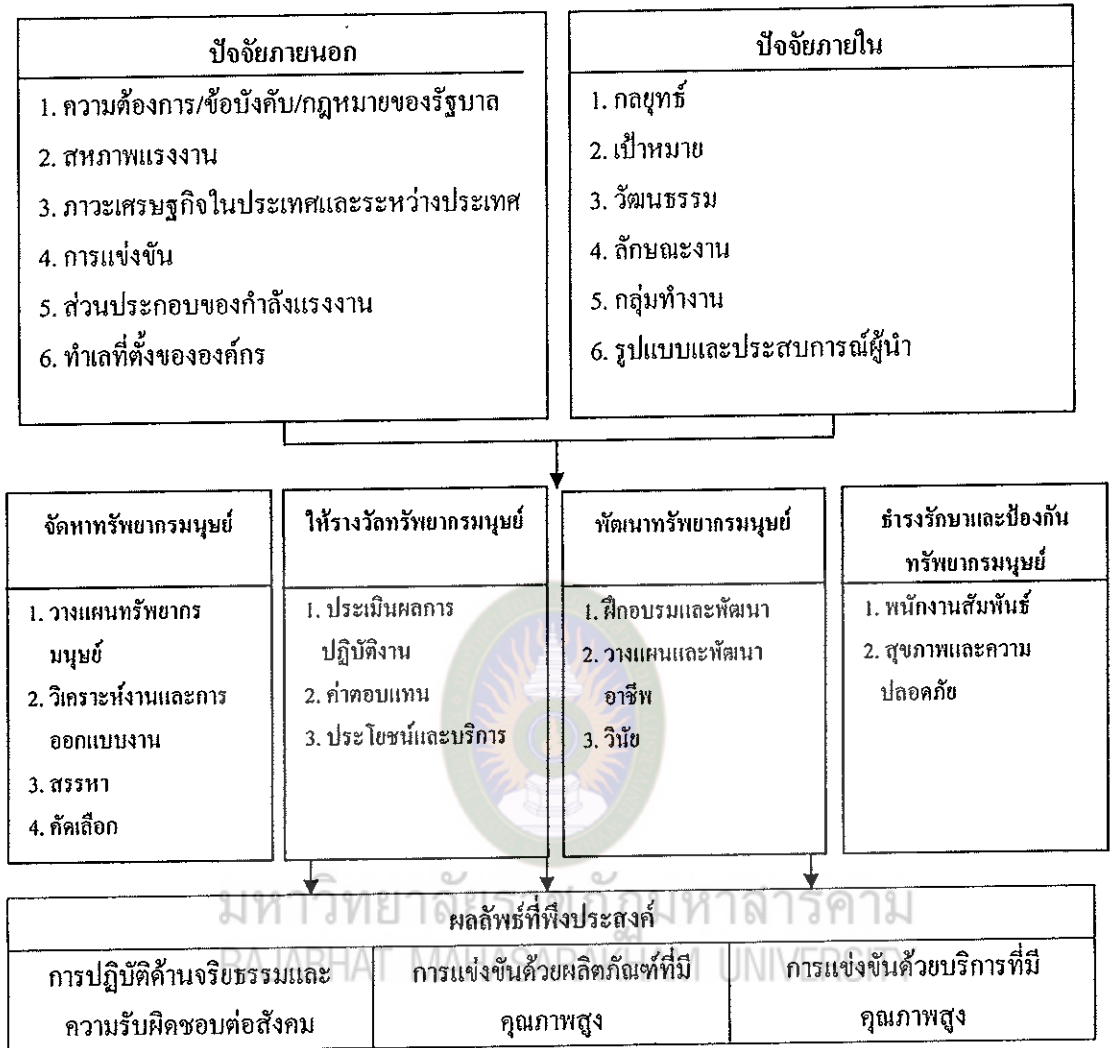
4. ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีย่อมจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีงานทำ สร้างผลผลิตให้แก่องค์กรและเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติได้อีกทางหนึ่ง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จัดเป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร และบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันในการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงาน พัฒนา

บุคลากรที่ได้มาให้ความรู้ ความสามารถมากยิ่งขึ้น และรักษาบุคลากรให้อยู่ในองค์กรต่อไป นานที่สุด เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและพนักงานมากที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเอา แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวมาศึกษา เกี่ยวกับการประเมินผล กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ตามตัวชี้วัดและ เกณฑ์สำหรับการ ประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การจัดหาทรัพยากร มนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษาและ ปกป้องทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานภายในองค์กร

2. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Process) แนวใหม่จาก ทฤษฎีของจอห์น เอ็ม. อิวานชีวิช (John M. Ivancevich) แบ่งกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 4 ด้าน โดยมุ่งเน้นแต่ละกระบวนการด้านคน และผลลัพธ์ โดยเริ่มจากพิจารณาปัจจัย ภายนอก ปัจจัยภายใน โดยผ่านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่การจัดหา ทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษา และปกป้องทรัพยากรมนุษย์ ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 : แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สำนักคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคล ส่วนท้องถิ่น. 2549 : 8

จากแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันมุ่งเน้นการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องต่อสภาวะแวดล้อมภายนอกและสภาวะแวดล้อมภายใน เพื่อก่อให้เกิดความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ และตอบสนองความต้องการของสังคม ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการวิจัย เพื่อศึกษาการประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

บริหารส่วนจังหวัดยศโยธร 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการจัดหา ด้านการให้รางวัล ด้านการพัฒนา และด้านการบำรุงรักษาและป้องกัน ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยศโยธร (อบจ.ยส.) โดยภาพรวม และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงระบบงานบริหารบุคคลให้มีความถูกต้องชัดเจนเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้นำกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ อบจ.ยส. ทั้ง 4 องค์ประกอบ มาใช้เป็นตัวแปรอิสระในกรอบแนวคิดการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ อบจ.ยส. ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

3. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Acquiring Human Resources) เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมในเวลาที่ต้องการ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน การสรรหาและการคัดเลือก ดังนี้

3.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นหน้าที่จำเป็นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานและเวลาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีความสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยงาน เพราะจะช่วยให้เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานสัมฤทธิ์ผล ได้มีผู้ให้ทัศนะในเรื่องนี้ ดังนี้

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 31) ได้อธิบายความหมายการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรมีความสนใจว่าองค์กรจะต้องมีชนิดและจำนวนบุคลากรอยู่ในสถานที่ที่ถูกต้องตามเวลาที่ต้องการ เพื่อทำงานต่าง ๆ ให้แก่องค์กร โดยใช้หลักการประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด

ตุลา มหาพรสุธานนท์ (2545 : 165) ได้อธิบายความหมายการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการวิเคราะห์สภาพกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับความต้องการกำลังคนในอนาคต ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันว่า องค์กรจะมีบุคลากรที่ต้องการในช่วงเวลาที่เหมาะสม และองค์กรได้ใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือภารกิจหลักขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บรรยงค์ โตจินดา (2546 : 190) ได้อธิบายการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของระบบการวางแผนพัฒนาประเทศ ซึ่งจะครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ มากมาย ทั้งที่เกี่ยวข้องกับอุปสงค์และอุปทานของแรงงาน และยังเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกระบวนการวางแผนของสาขาต่าง ๆ อีกด้วย ทั้งยังทำให้องค์การมีแผนดำเนินการอย่างละเอียดที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากงาน และการฝึกอบรม ซึ่งแผนเหล่านี้จะทำให้องค์การได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพไว้ใช้ในองค์การอย่างต่อเนื่อง

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2550 : 115) ได้อธิบายการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ การวิเคราะห์และประเมินกำลังแรงงานที่ต้องการระหว่างความคาดหวังกำลังแรงงานในอนาคตและสภาพกำลังแรงงานที่เป็นอยู่นั้น ต้องยอมรับว่าการคาดการณ์และความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอาจจะไม่ตรงกันเสียทีเดียว ระหว่างการนำแผนสู่การปฏิบัติอาจพบว่าเงื่อนไขปัจจัยสภาพแวดล้อมอาจเบี่ยงเบนออกจากกรณีที่คาดหมาย เป็นเรื่องปกติ สามารถที่จะปรับแก้ไขแผนกำลังคนได้เพื่อนำกำลังแรงงานเข้าสู่จุดสมดุล

มอนดี, โนเอ และพรีมีอกซ์ (Mondy, Noe and Premeaux. 1999 : p. 5) ได้ให้ความเห็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็น ต้องใช้

3.2 การวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน

การวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน (Job Analysis and Job Design)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับนำไปใช้กับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอื่น ได้มีผู้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 47-51) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานและการออกแบบงานพอสรุปได้ว่า การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นกระบวนการที่มีระบบในการกำหนดทักษะหน้าที่ และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์กร เพื่อสร้างข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการงาน ซึ่งจะใช้สำหรับการบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job Specification) การออกแบบงาน (Job Design) เป็นกระบวนการกำหนดงานเฉพาะอย่างที่จะต้องทำวิธีการที่ใช้ในการทำงานต่าง ๆ และวิธีการที่งานมีความเกี่ยวข้องกับงานอื่น ๆ ในองค์กร

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2545 : 164) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานสรุปได้ว่า เป็นกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับงานอย่างเป็นระบบ เป็นการนำงานแต่ละงานหรือหน้าที่แต่ละหน้าที่มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ โดยที่องค์กรจำเป็นต้องกำหนดก่อนว่ามีงานใดบ้างที่ต้องกระทำบุคลากรมีความรู้ความสามารถ หรือทักษะด้านใดที่ต้องการ การกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานที่ต้องทำแต่ละงาน เรียกว่า “คำบรรยายลักษณะงาน” (Job Description) ส่วนการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ เรียก “คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน” (Job Specification)

บรรยงค์ โทจินดา (2546 : 84) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานสรุปได้ว่า การวิเคราะห์งานเป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับภาระงานที่งานหนึ่ง ๆ ต้องการ โดยกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ของงานเอาไว้ รวมทั้งกำหนดอัตราค่าตอบแทนและเรื่องอื่น ๆ ที่จำเป็น ปกติกำหนดคุณสมบัติผู้ที่จะมาทำงานนั้น ๆ กำกับไว้ เป็นหน้าที่ขั้นพื้นฐานสำหรับการบริหารงานบุคคล สำหรับนำไปใช้ในกระบวนการบริหารและการแก้ไขปัญหาในงานในองค์กรซึ่งสามารถกระทำได้ตามสถานการณ์ ได้แก่ การจัดองค์การหรือจัดหน่วยงาน การจัดโครงสร้างองค์การใหม่ และเปลี่ยนแปลงลักษณะสำคัญของงาน เช่น ระบบงานกระบวนการขั้นตอนและวิธีทำงานเทคโนโลยี

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2549 : 33) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานสรุปได้ว่า การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการที่ต้องจัดทำอย่างเป็นระบบ สามารถเอื้อประโยชน์ในการศึกษารวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวข้องกับงาน ทำให้ได้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาของงาน (Job Entails) ตลอดจนคุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสม ซึ่งสามารถนำไปใช้ประเมินค่างาน แยกประเภทงาน โดยแสดงให้เห็นอีกด้านหนึ่งว่าการวิเคราะห์งานเป็นกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กับกิจกรรมอื่น ๆ ในองค์กร

ไบเออร์ส และรูห์ (Byars and Rue. 1997 : p. 97) แสดงความคิดเห็นต่อการออกแบบงานว่า เป็นกระบวนการของการกำหนดงานของบุคลากร ด้วยลักษณะของโครงสร้างให้สอดคล้องกับลักษณะบุคลากร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเพราะฉะนั้นการออกแบบงาน จึงเป็นการกำหนดคำถามเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน ใครเป็นผู้ปฏิบัติงานและจะปฏิบัติงานไหน

3.3 การสรรหา

การสรรหา (Recruitment) ผลสำเร็จของการบริหารงานในองค์กรใดขึ้นอยู่กับคนที่มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่เพียงพอ และมีความเหมาะสมกับงาน ดังนั้นการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นขั้นตอนสำคัญในการดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถจากแหล่งต่าง ๆ เข้ามาในองค์กร เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในเบื้องต้น ได้มีผู้แสดงความเห็นเกี่ยวกับการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 87-91) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการสรรหาทรัพยากรมนุษย์สรุปได้ว่า การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มของกิจกรรมขององค์กรใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถ และมีทัศนคติที่ต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่ต้องการ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการสรรหาเป็นสิ่งสำคัญ เพราะยังมีผู้มาสมัครจำนวนมาก ก็จะมีโอกาสในการคัดเลือกได้มาก มีวิธีการสรรหา ได้แก่ วิธีการสรรหาจากภายใน (Method used in Internal Recruitment) และวิธีการสรรหาจากภายนอก (Method used in External Recruitment)

ศุลา มหาพสุชานนท์ (2545 : 166) ได้ให้ความหมายของการสรรหาว่า การสรรหา (Recruiting) คือ กระบวนการดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีคุณภาพเข้ามาสู่องค์กร

บรรยงค์ โตจินดา (2546 : 125) ได้ให้ความหมายของการสรรหาบุคลากรว่าเป็นการค้นหาคณะบุคคลต่าง ๆ ที่มีความสามารถในการที่จะมาสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ภายในองค์กร หรือคาดว่าจะว่างในอนาคตข้างหน้า เพื่อตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องการ การสรรหาจึงเป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้น เพื่อจะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่หน่วยงานต้องการให้เข้ามาทำงาน เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2549 : 79) ได้กล่าวถึงการสรรหาว่า เป็นงานอีกหน้าที่หนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะต้องอาศัยวิธีการแสวงหาและจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเชิงศักยภาพ ทัศนคติ และคุณสมบัติต่าง ๆ ที่องค์กรต้องการเข้ามา ร่วมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสม และสามารถจะนำพาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามทิศทางและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประการสำคัญ การสรรหาจะต้องวางอยู่ในกรอบของความ ต้องการและความยุติธรรมเป็นพื้นฐาน

3.4 การคัดเลือก

การคัดเลือก (Selection) การจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตรงกับความต้องการขององค์กรมาปฏิบัติงาน จะต้องดำเนินการคัดเลือกซึ่งเป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการสรรหา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงความต้องการมากที่สุด ซึ่งจะสามารถนำพองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ได้มีผู้แสดงความเห็นไว้ ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 112) ได้กล่าวถึงการคัดเลือกกว่า การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มาสัมภาษณ์ โดยคาดว่าจะเป็บุคลากรที่ทำงานได้ประสบความสำเร็จได้ดีที่สุด โดยพิจารณาจากทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นเพื่อการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

บรรยงค์ ไตจินดา (2546 : 148-149) ได้กล่าวถึงการคัดเลือกกว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่คัดเลือกและบรรจุบุคลากรเข้าทำงาน เพื่อให้เหมาะสมกับงาน จุดมุ่งหมายของการคัดเลือกบุคลากรนั้น เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงานและลักษณะงานที่ทำ เป็นการลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการนิเทศงาน และการฝึกบุคลากรเพื่อให้ทำงาน ทำให้บุคลากรที่เข้ามาทำงานพอใจที่จะอยู่กับองค์กรนั้น ๆ ได้นานการคัดเลือกบุคลากรเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารงานบุคลากร แต่เนื่องจากอำนาจการตัดสินใจจะเกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องเข้าใจกระบวนการคัดเลือกบุคลากร

กระบวนการคัดเลือก (Selection Process) หมายถึง การคัดเลือกผู้สมัครการสรรหา โดยการทดสอบ สัมภาษณ์ การตัดสินใจเลือกและการแนะนำงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอน
 - 1.1 ต้อนรับผู้มาสมัคร
 - 1.2 ทำการสัมภาษณ์อย่างคร่าว ๆ
 - 1.3 รับใบสมัครที่กรอกเรียบร้อยแล้ว
 - 1.4 ทำการทดสอบ
 - 1.5 สัมภาษณ์
 - 1.6 ทำการสืบประวัติ
 - 1.7 ทำการเลือกขั้นแรกโดยหัวหน้างาน

- 1.8 เลือกขั้นสุดท้ายโดยหัวหน้างาน
- 1.9 ตรวจสอบสุขภาพ
- 1.10 บรรจุทดลองงาน / แต่งตั้ง
2. วิธีการคัดเลือกมีหลายวิธี ได้แก่
 - 2.1 วิธีการทดสอบรายตัว
 - 2.2 วิธีการสอบคัดเลือกของหน่วยราชการ
 - 2.3 วิธีการของหน่วยธุรกิจเอกชน
 - 2.4 การคัดเลือกจากสถานศึกษา
 - 2.5 การโฆษณาในหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์
 - 2.6 การผ่านสหภาพแรงงาน

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2545 : 166) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกว่าการคัดเลือก (Selection) คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครเข้าทำงานจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ

วิลาวรรณ รัตพิศาล (2549 : 95) ได้กล่าวถึงการคัดเลือกว่าเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยความพยายามในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุด เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือที่คาดว่าจะพยากรณ์หรือคาดการณ์คุณสมบัติของบุคลากรได้ใกล้เคียงกับวัตถุประสงค์มากที่สุด ที่สำคัญจะต้องตระหนักเสมอว่า การคัดเลือกบุคลากรที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความแข็งแกร่ง ความเจริญเติบโตก้าวหน้า มั่นคง และความอยู่รอดให้แก่องค์กร โดยอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพร่วมปฏิบัติงาน

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งานและออกแบบงาน การสรรหาและการคัดเลือก เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงานมากที่สุด และลักษณะงานที่ทำเน้นผลลัพธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การจัดหาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญ ที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากที่สุด จึงนำแนวคิดดังกล่าวมาทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร (อบจ.ยส.) เริ่มตั้งแต่กิจกรรมการวางแผน การวิเคราะห์งานและออกแบบ การสรรหา และการคัดเลือก เพื่อนำผลลัพธ์ไปใช้ในการปรับปรุงเกี่ยวกับการกระบวนการบริหารงานบุคคลของ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ในด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้นำกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยนำมาเป็นตัวแปรอิสระ

4. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding Human Resources) เป็นกระบวนการที่เน้นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร เริ่มตั้งแต่การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทน การจัดประโยชน์และบริการ เพื่อให้มีความมั่นคงทางสังคมประกอบด้วย กิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานกิจกรรมค่าตอบแทน และกิจกรรมประโยชน์และบริการ ดังนี้

4.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีไว้เพื่อจำแนกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานคือออกจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานในองค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องมือมีไว้กระตุ้น หรือจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความขยันในการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐาน ได้มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 202-217) ได้ให้ทัศนะคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraising Performance) จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งอย่างเป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) การประเมินผลการปฏิบัติงานอาจให้คำจำกัดความว่าเป็นกระบวนการที่

1. วางมาตรฐานการทำงาน (Setting Work Standards)

2. ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงของบุคลากรที่สัมพันธ์กับมาตรฐานเหล่านั้น (Assessing the Employee's Actual Performance Relative to these Standards)

3. จัดให้มีการป้อนกลับข้อมูลสู่บุคลากร โดยมีเป้าหมายที่จะกระตุ้นบุคลากรให้ตัดการปฏิบัติงานที่บกพร่องออกไป (Providing Feedback to the Employee with the Aim of Motivating that Person to Eliminate Performance Deficiencies) หรือรักษาการปฏิบัติงานที่ดีเหนือค่าเฉลี่ยต่อไป

สาเหตุที่ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Why should you Appraise Performance) สาเหตุที่ควรทำการประเมินผลมีดังนี้

1. การประเมินผลเป็นการจัดหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเลื่อนตำแหน่ง และ ตัดสินเกี่ยวกับเงินเดือน (Promotion and Salary Decisions)
2. เป็นการให้โอกาสหัวหน้างานเพื่อทบทวนพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของลูกน้อง (To Review the Subordinate's Work-Related Behavior) ซึ่งกระทำ ได้ 2 ทาง คือ ทำการพัฒนาแผนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ถูกต้อง และเพื่อเป็นการ เสริมแรงในสิ่งที่ลูกน้องทำถูกต้องแล้ว
3. การประเมินผลควรมีความสำคัญต่อการวางแผนอาชีพที่มั่นคงของ บุคลากร เพราะจะเป็นการให้โอกาสที่ดีเพื่อทบทวนแผนอาชีพซึ่งจะทำให้บุคลากรเห็นจุดแข็ง และจุดอ่อนของตนอย่างชัดเจน

ตุลา มหาพฤธานนท์ (2545 : 174) ได้อธิบายถึงการประเมินผลการ ปฏิบัติงานไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) คือ การวัดผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรในรอบระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรผู้นั้นทำงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพียงใด โดยการบันทึกและลงความเห็นของผู้บังคับบัญชาผู้ทำ การประเมินซึ่งเป็นกิจกรรมแรกสุดของการบริหาร ผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปขยายผลใช้ ในกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านอื่นๆ ได้อีกมาก

เสนห์ จุ้ยโต (2545 : 76) ได้ให้คำอธิบายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็น การประเมินเพื่อการพัฒนา (Development) การให้รางวัล (Reward) การวางแผนทรัพยากร มนุษย์ (Human Resource Planning) และการจูงใจ (Motivation) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินต้อง มีความน่าเชื่อถือ (Reliability) ความเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ (Relevance) ความรู้สึกในความ แตกต่าง (Sensitivity) ระหว่างผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับสูงกับผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับต่ำ และ สามารถปฏิบัติได้ (Practicality)

บรรยงค์ โตจินดา (2546 : 216-217) ได้กล่าวถึงการประเมินผลว่าเป็น กระบวนการของการตัดสินใจ การวินิจฉัย การตีราคา สิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นระบบและมี หลักเกณฑ์ โดยอาศัยความยุติธรรม จัดเป็นวิธีการที่มีความประณีประนอมและส่งเสริม สนับสนุนองค์กรและบุคลากรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์ของ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. เพื่อรักษาและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร โดยสามารถ

- 1.1 ตอบแทนผลการปฏิบัติงานต่างกัน เป็นแรงจูงใจในรูปแบบค่าตอบแทน รางวัล และคำชมเชย
- 1.2 โยกย้ายผู้มีผลปฏิบัติงานต่ำไปในส่วนอื่นที่เหมาะสมกว่า หรือพัฒนาเขาให้ดีขึ้น
- 1.3 พัฒนพนักงานให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น เพราะพวกเขาจะทราบว่ามีการประเมินและแข่งขันกันทำความดี
- 1.4 พิจารณากำหนดขนาดขององค์กรให้เหมาะสมกับงานและงบประมาณ
- 1.5 กำหนดแผนกำลังคนและแผนทดแทน เพื่อให้เกิดความพอดีและไม่ขาดแคลน

2. เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารบุคคลขององค์กร โดยพิจารณา

- 2.1 ระบบค่าตอบแทนที่ชัดเจน เหมาะสมและยุติธรรมในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน
- 2.2 การจูงใจ การรักษาคณ และการสื่อสาร เป็นต้น เพราะการประเมินผลงาน จะทำให้พนักงานกระตือรือร้นมีเป้าหมาย และความสำเร็จอยู่เบื้องหน้านั้นคือ มีโอกาสก้าวหน้าจากผลงาน โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารจะไม่ขาดตอนเพราะจะมีการนิเทศงานควบคู่ไปด้วย

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำด้วยจุดประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ความเหมาะสมของเงินเดือน ค่าจ้าง เช่น ทำเป็นบันไดเงินเดือน หรือ ก่อเงินเดือนเอาไว้ชัดเจนตรวจสอบได้
- 3.2 ใช้ระดับความขัดแย้งเรื่องงานได้ ถ้าผู้ปฏิบัติไม่พอใจว่าใครเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับงานนั้น
- 3.3 ผลที่ได้เพื่อใช้เป็นหลัก Promotion บุคลากร ตามค่าระดับคะแนนและเป็นการลดข้อโต้แย้ง
- 3.4 ทราบความแตกต่างและเปรียบเทียบผลงานของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานทราบจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา
- 3.5 ใช้วัดค่าของการปฏิบัติงานของพนักงานว่าจะทำต่อไปได้หรือไม่ ทั้งงานและคน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549 : 195) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นการวัดหรือประเมินค่าผลการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาที่กำหนดให้ปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และสิ่งใดบ้างที่ควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประการสำคัญจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานของงานที่คาดว่าจะได้จากการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นเสียก่อน แล้วจึงวัดผลที่ได้เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยการวัดผลนั้นมุ่งประเมินเป้าหมาย 2 ประการ คือ ประเมินผลของงานที่บุคลากรปฏิบัติได้ และอีกประการหนึ่งคือ ประเมินสมรรถภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับใด

มอนดี้ และ โนอี (Mondy and Noe. 1996 : p. 326) ได้ให้ความหมายว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง ความพยายามอย่างเป็นระบบในการวัดผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนเป็นทางการ โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคลกร หรือรายกลุ่มกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

เมเจีย บัลคิน และคาร์ดี (Mejia, Balkin and Cardy ; อ้างถึงใน มรกต โกลมดิษฐ์. 2546 : 31) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า เป็นการบ่งชี้ (Identification) เป็นการวัด (Measurement) และการจัดการ (Management) การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

4.2 ค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน (Compensation) การที่บุคลากรจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล และบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่เป็นสิ่งจูงใจและกระตุ้นให้เกิดผลเช่นนั้นได้ ประการหนึ่ง คือ ค่าตอบแทน ทั้งในรูปตัวเงินหรือสิ่งอื่น อาจเรียกได้ว่าค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ประโยชน์และรางวัลตอบแทนอื่น เพื่อให้สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้ ได้มีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนไว้ ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 245-275) ให้ทัศนะเกี่ยวกับค่าตอบแทนพอสรุปได้ดังนี้ สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับจากนายจ้างจากทฤษฎีการจูงใจของพอร์เตอร์และลอว์เออร์ (Porter and Lawer) กล่าวว่าผลตอบแทนเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและการปฏิบัติงานย่อม จะก่อให้เกิดผลตอบแทน ดังนั้นนายจ้างจำเป็นต้องกำหนดแผนการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้กับบุคลากรของตน จะกล่าวถึงหัวข้อสำคัญ ดังนี้

1. ลักษณะพื้นฐานของการจ่ายค่าตอบแทน (Basic Aspects of Compensation)
2. ปัจจัยพื้นฐานในการกำหนดอัตราการจ่าย (Basic Factors in Determining Pay Rates)
3. การกำหนดอัตราการจ่าย (Establishing Pay Rates)
4. แนวโน้มปัจจุบันในการจ่ายค่าตอบแทน (Current Trends in Compensation)
5. การจัดการด้านการกำหนดราคาและงานวิชาชีพ (Pricing Managerial and Professional Jobs)
6. ประเด็นปัญหาในการบริหารค่าตอบแทน (Current issues in Compensation Management) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แนวโน้มปัจจุบันในการจ่ายค่าตอบแทน (Current Trends in Compensation)

มีลักษณะเป็นการจ่ายค่าตอบแทนโดยถือเกณฑ์ทักษะความชำนาญ (Skill-Based Pay : SBP) ของบุคลากรซึ่งจะได้รับการจ่ายค่าตอบแทนเป็นช่วง (Range) ตามความลึก (Depth) ของทักษะความชำนาญ และการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน โดยมีรายละเอียดมากกว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะวิธีที่ใช้เพื่อพิจารณาความแตกต่างกันระหว่างวิธีการจ่ายตามทักษะความชำนาญ (SBP) และวิธีการจ่ายตามพื้นฐานของงาน โดยการประเมินค่าของงาน (Job Evaluation-Driven Job-Based Pay : JBP) จากความแตกต่างของวิธีการทั้ง 2 ดังนี้

1. ทดสอบความสามารถ (Competence testing) การจ่ายตามพื้นฐานของงาน (Job-Based Pay : JBP) บุคลากรจะได้รับการจ่ายค่าตอบแทนตามงาน ไม่ว่าเขาจะพัฒนาความสามารถหรือไม่ แต่วิธีการจ่ายตามทักษะความชำนาญงาน (Skill-Based Pay : SBP) จะไม่ผูกติดกับงาน แต่จะขึ้นอยู่กับความชำนาญงาน โดยจะได้รับการยอมรับด้วยความชำนาญงาน ซึ่งจะทำให้ได้รับการเพิ่มค่าจ้างตามความสามารถ

2. ผลกระทบจากการเปลี่ยนงาน (Effect of Job Change) ด้วยวิธีการจ่ายตามพื้นฐานของงาน (JBP) บุคลากรจะได้รับการเปลี่ยนอัตราการจ่ายโดยอัตโนมัติเมื่อเปลี่ยนงาน แต่ด้วยวิธีการจ่ายตามทักษะความชำนาญงาน (SBP) บุคลากรอาจไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนค่าจ้างและก่อนที่จะได้รับค่าจ้างเพิ่มบุคลากรจะต้องผ่านการพิสูจน์ความชำนาญในงานใหม่ที่ได้รับเสียก่อน

3. ความเป็นผู้มีอาวุโสและปัจจัยอื่น ๆ (Seniority and Other Factors)

การจ่ายค่าจ้างด้วยวิธีการจ่ายตามพื้นฐานของงาน (JBP) มักผูกติดกับเวลาที่อยู่ในระดับชั้น (Time in Grade) หรืออาวุโส (Seniority) ส่วนระบบวิธีการจ่ายตามทักษะความชำนาญงาน (SBP) จะใช้ความชำนาญงานไม่คำนึงถึงอาวุโสหรือระยะเวลา

4. โอกาสความก้าวหน้า (Advancement Opportunities) ด้วยระบบวิธีการจ่าย

ค่าจ้างตามทักษะความชำนาญงาน (SBP) ทำให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าวิธีการจ่ายตามพื้นฐานของงาน (JBP) เนื่องจากบริษัททั่วไปมุ่งการสร้างทักษะความชำนาญงาน จึงทำให้ง่ายที่จะก้าวจากงานหนึ่งไปอีกรายงานหนึ่ง เนื่องจากมีความชำนาญและอาจใช้ได้ในงานหลาย ๆ อย่าง

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545 : 171-173) ให้ความหมายและอธิบายเกี่ยวกับค่าตอบแทนพอสรุปได้ว่า การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) หมายถึง การพัฒนานโยบายการวางแผน การจัดรูปร่าง และการนำนโยบายไปปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานของลูกจ้างตามที่ได้ตกลงกันไว้อย่างเป็นทางการ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ค่าตอบแทนทางตรง และค่าตอบแทนทางอ้อม ค่าตอบแทนทางตรง หมายถึง ค่าตอบแทนที่จ่ายให้ตอบแทนการทำงานของลูกจ้างโดยตรง ได้แก่ ค่าจ้าง (Wage) และเงินเดือน (Salary) การบริหารค่าตอบแทนจะต้องกระทำ โดยมุ่งยึดหลักการที่สำคัญ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. หลักความเสมอภาคและความเป็นธรรม (Equity and Fairness) หลักความเสมอภาค จะยึดหลักปรัชญาที่ว่า "งานเท่ากันจ่ายเท่ากัน" (Equal Pay for Equal Work) หมายความว่า งานที่มอบหมายให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติงาน เป็นงานในหน้าที่ตำแหน่งเดียวกันลักษณะงานเหมือนกัน ใช้คุณวุฒิเดียวกัน ก็ควรได้รับค่าจ้างหรือเงินเดือนเท่ากัน

2. การดึงดูดและการแข่งขัน (Attractiveness and Competitiveness) การดึงดูดใจ หมายถึง ค่าจ้างและเงินเดือนที่สามารถจูงใจให้บุคลากรภายนอกให้เข้ามาร่วมกับองค์กร ตลอดจนการรักษาคนดีมีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรนานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เป็นระบบการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนที่วางอยู่บนหลักพื้นฐานในเรื่องรางวัลการตอบแทนจูงใจ บุคลากรส่วนการแข่งขัน หมายถึง การบริหารค่าจ้างและเงินเดือนที่ดีต้องสามารถใช้เป็นกรอบในการวางแผนกลยุทธ์กำลังคนในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ การหมั่นสำรวจค่าจ้างและเงินเดือนในตลาดแรงงาน รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับอัตราค่าจ้างและเงินเดือนขององค์กรหากสูงกว่าองค์กรอื่น ก็ได้เปรียบในการแข่งขัน แต่ถ้าต่ำกว่าก็ต้องปรับปรุงอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้สูงทัดเทียมกับอัตราค่าจ้างและเงินเดือนของภายนอก

3. ความสามารถในการจ่ายและต้นทุนแรงงาน (Ability to Pay and Labor Cost) ความสามารถในการจ่ายและต้นทุนแรงงานมีความสัมพันธ์โดยตรงอย่างใกล้ชิดกับ โครงสร้าง ค่าจ้างและเงินเดือน กล่าวคือในกรณีที่องค์กรมีความสามารถในการจ่ายต่ำ และ ต้นทุนแรงงานสูง การกำหนดโครงสร้างค่าจ้างและเงินเดือนให้มีความสามารถดึงดูดใจและ แข่งขันกับองค์กร ภายนอกก็อยู่ในขอบเขตที่จำกัด แต่ขณะเดียวกัน โครงสร้างค่าจ้างและ เงินเดือนที่ถูกกำหนดไว้อยู่เป็นระบบ และมีการควบคุมอัตราค่าจ้างคนในองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพแล้ว อาจทำให้มีผลต่อต้นทุนแรงงานที่อยู่ในวิสัยที่สามารถควบคุมได้ สามารถ แข่งขันกับตลาดได้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549 : 224) ได้กล่าวว่า ค่าตอบแทนคือ ค่าจ้างและ เงินเดือน รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากรทั้งทางตรงและ ทางอ้อม เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตให้อยู่ในระดับสูงยิ่งขึ้น โดยเฉพาะค่าจ้างถือเป็นค่าตอบแทนที่ บุคลากรได้รับ นับจากชั่วโมงการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ เช่น รายวัน รายชั่วโมง เป็นต้น ส่วน เงินเดือนเป็นเงินที่บุคลากรได้รับเป็นรายได้ประจำตามระยะเวลาที่กำหนด จะไม่เปลี่ยนแปลง ไปตามชั่วโมงการปฏิบัติงาน

บรรยงค์ โตจินดา (2546 : 247-248) อธิบายเกี่ยวกับค่าตอบแทนพอสรุปได้ว่า เงินเดือน (Salary) ค่าจ้าง (Wage) ค่าตอบแทน (Compensation) เป็นสิ่งที่องค์กรหรือ หน่วยงานจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นสิ่งตอบแทนในการทำงานให้องค์กร โดยทั่วไป หมายถึงค่าตอบแทน โดยปกติ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยที่เป็นตัวเงิน ที่พนักงานได้จากองค์กรหรือข้าราชการได้จาก งบประมาณของประเทศ ได้แก่

1.1 ข้าราชการ ได้เงินเดือน เงินเพิ่มค่าครองชีพ เงินเพิ่มสำหรับบาง ตำแหน่ง เบี้ยเลี้ยง เบี้ยหวัด ค่าเดินทาง ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน ค่าทำงานล่วงเวลา บำเหน็จบำนาญ ฯลฯ

1.2 พนักงานขององค์กรในภาคธุรกิจเอกชน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าทำงานล่วงเวลา เงินรางวัลปันผลจากส่วนกำไร (โบนัส) เงินกองทุนสมทบ เงินเปอร์เซ็นต์ จากยอดขาย เบี้ยประชุมและค่าใช้จ่ายพิเศษอื่น ๆ เป็นการเหมาจ่ายหรือจ่ายจริง เช่น ค่าเลี้ยง รับรอง ค่าเดินทาง ไปต่างประเทศ และอื่น ๆ

2. ปัจจัยหรือสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน คือสิ่งที่พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับจากองค์การในลักษณะอื่น ๆ ที่ไม่ใช่เป็นตัวเงิน หรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรง เช่น การเลี้ยงอาหารประจำวัน มีที่พักอาศัยให้หรือเบิกค่าเช่าบ้านได้ บริการรักษาพยาบาล ออกค่าเล่าเรียนบุตรให้ ออกค่าใช้จ่ายและค่าเดินทาง พักผ่อนประจำปี ให้อجازاتพิเศษประจำปี ฯลฯ เป็นการสร้างความมั่นคงทางใจให้แก่พนักงาน

อิวานชีวิช (Ivancevich. 1998 : p. 711) กล่าวว่า เงินเดือน (Salary) เป็นค่าตอบแทน ซึ่งจ่ายเป็นรายเดือนหรือรายปี

มอนดี, โนอี และ พรีเมอซ์ (Mondy, Noe and Premeaux. 1999 : p. 2) กล่าวว่า การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) เป็นรางวัลทั้งหมดซึ่งบุคลากรได้รับในการแลกเปลี่ยนกับการทำงาน

4.3 ประโยชน์และบริการ

ประโยชน์และบริการ (Benefit and Service) อาจเรียกว่า ประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการ ถือเป็นประเภทค่าตอบแทนทางอ้อมซึ่งองค์กรจัดให้สำหรับบุคลากรของตนซึ่งไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยให้แก่บุคลากรในองค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความเข้มแข็งมากขึ้น ได้มีผู้อธิบายเกี่ยวกับประโยชน์และบริการ ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 275) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับผลประโยชน์ว่าเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่ง ซึ่งบุคลากรได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากการจ่ายผลตอบแทนพื้นฐาน (Base Pay) ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การได้รับในรูปของตัวเงิน
2. ผลประโยชน์ทางจิตวิทยา ประกอบด้วย สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน บำนาญ แผนการศึกษา

บรรยงค์ โตจินดา (2546 : 271) ได้กล่าวถึงประโยชน์และการบริการสรุปได้ว่า เมื่อองค์การสามารถหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณากระทำคือ การให้ผลประโยชน์และการบริการที่ดีแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความผูกพันกับองค์การ รักองค์การ เพื่อการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร ให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานในองค์การนั้น ๆ รวมทั้งต้องการรักษาบุคลากรให้อยู่ในองค์การนานเท่าานานได้ เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาด้วย การให้ประโยชน์และบริการแก่บุคลากรมีความสำคัญคือ

ในแง่ของสังคม เป็นการแก้ปัญหาสังคมในแง่ขององค์การจะทำให้องค์การได้ประโยชน์จากการปฏิบัติงานของบุคคลในส่วนของบุคคลก็จะมีรายได้เพิ่มขึ้น

ไบเออร์ส และรูห์ (Byars and Rue. 1997 : p. 320) กล่าวว่า ผลประโยชน์ (Benefit) เป็นรางวัลที่ให้แก่บุคลากรซึ่งเป็นผลการจ้างงานและการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ฉบับปรับปรุงใหม่ : 11-76) ได้อธิบายความหมายและอธิบายเกี่ยวกับหลักการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการสรุปได้ว่า ปัจจุบันทางราชการได้จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้แก่ข้าราชการมากมายหลายประเภท ทั้งที่เป็นตัวเงิน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ฯลฯ และที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น สิทธิเกี่ยวกับการลาต่างๆ เป็นต้น จากเจตนารมณ์ในการกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลประเภทต่างๆ ที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการ สามารถสรุปความหมายของ "สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการ" ได้คือ ค่าตอบแทนต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ที่ทางราชการจ่ายให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการ นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับเป็นประจำอยู่แล้ว เพื่อช่วยให้ข้าราชการและลูกจ้างส่วนราชการเกิดความมั่นคงในการดำรงชีวิต เป็นเครื่องมือจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามารับราชการและรักษาบุคลากรเหล่านั้นให้อยู่ในระบบราชการตลอดจนช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ที่สำคัญที่สุดเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ข้าราชการและลูกจ้างส่วนราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผล ซึ่งสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการมีดังนี้

1. สิทธิการลาของข้าราชการตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2535 ได้แก่ การลาป่วย การลาคลอบบุตร การลาถึงส่วนตัว การลาพักผ่อน การลาอุปสมบท หรือ การลาไปประกอบพิธีฮัจย์ การลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล การลาไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติการวิจัย การลาไปปฏิบัติงานในองค์กรระหว่างประเทศ การลาไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การลาติดตามคู่สมรส
2. สิทธิการลาตามกฎหมายอื่น ๆ และตามมติคณะรัฐมนตรี ได้แก่ การลาตามพระราชบัญญัติสงเคราะห์ข้าราชการผู้ได้รับอันตราย หรือการเจ็บป่วย เพราะเหตุปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2498 การลาไปรับราชการทหาร การลาไปฝึกอบรมอาสารักษาดินแดน การลาไปฝึกวิชาทหารเพื่อแต่งตั้งยศว่าที่ร้อยตรี การลาไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรี

3. เงินสวัสดิการต่าง ๆ ได้แก่ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับเบี้ยกั้นदार เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร

4. เงินเพิ่มพิเศษสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ ได้แก่ เงินเพิ่มสำหรับข้าราชการที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ เงินเพิ่มพิเศษค่าภาษามลายู ครูการศึกษาพิเศษ ครูที่สอนคนหูหนวก ตาบอด เด็กปัญญาอ่อน และเด็กพิการทางร่างกาย

5. ค่าอาหารทำการนอกเวลา ค่าเช่าบ้าน โครงการสวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยของข้าราชการ เบี้ยประชุมกรรมการ เงินค่าสมนาคุณวิทยากร เงินค่าสอนพิเศษ เงินรางวัลกรรมการและเจ้าหน้าที่สอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือกข้าราชการ

6. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในราชอาณาจักร ได้แก่ การเดินทางไปราชการในราชอาณาจักรที่ไปราชการชั่วคราว

7. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ ได้แก่ การเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว

8. เครื่องราชอิสริยาภรณ์

9. บำเหน็จบำนาญปกติ บำเหน็จบำนาญพิเศษ บำเหน็จตกทอด

10. เงินช่วยเหลือค่าจัดการศพ

11. เงินทำขวัญข้าราชการและลูกจ้าง (เกิดเสียชีวิต ขา ตา เป็นต้น)

12. เงินบำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษ

13. บำเหน็จความชอบ ค่าทดแทน และการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่และประชาชนผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือช่วยเหลือราชการ เนื่องในการป้องกันอธิปไตยและรักษาความสงบเรียบร้อยของประเทศ (บ.ท.ช.)

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ เป็นอีกด้านหนึ่งของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย กิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานกิจกรรมค่าตอบแทน และกิจกรรมประโยชน์และบริการ ช่วยในการสร้างความมั่นคงทางสังคมให้กับบุคลากร ในองค์กร มุ่งหวังให้บุคลากรมีความขยันในการทำงาน และมีความเชื่อมั่นในองค์กร การให้ผลประโยชน์และการบริการที่ดีแก่บุคลากร ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร รักองค์กร เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร รู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ รวมทั้งต้องการรักษาบุคลากรให้อยู่ในองค์กรนานเท่านานได้ เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการสรรหา และแก้ปัญหาสังคม ทำให้องค์กรได้ประโยชน์จากการ

ปฏิบัติงานของบุคคล บุคคลก็จะมีรายได้เพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเอาประเด็นเหล่านี้มาใช้ในการวิจัย เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร และนำผลลัพธ์ที่ได้มาใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ส่งผลให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริการงานภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร โดยได้นำกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มาเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างกรอบแนวคิดทางการวิจัยด้วยการนำมากำหนดขึ้นเป็นตัวแปรอิสระ

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing Human Resources) เป็นกระบวนการเพิ่มทักษะความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัย ประกอบด้วย กิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนากิจกรรมการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ และกิจกรรมการจัดการวินัยบุคลากร

5.1 การฝึกอบรมและการพัฒนา

การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) องค์กรที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ได้นั้น ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ ดังนั้น จะต้องจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อเป็นการเสริมทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ใหม่ เพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง อันจะนำมาซึ่งศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง ได้มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการพัฒนาไว้ ดังนี้

เสนีย์ จุ้ยโต (2545 : 79) ได้แสดงความคิดเห็นต่อการฝึกอบรมและการพัฒนาว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา เป็นกระบวนการที่จะสร้างทักษะ ความเข้าใจ และข้อมูลข่าวสารขององค์กรไปยังบุคลากร เป็นการออกแบบเพื่อช่วยให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545 : 169-171) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นหน้าที่และบทบาทที่ผู้บริหารต้องดูแลรักษาบุคลากร ในการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความพยายามอย่างต่อเนื่องของฝ่ายบริหาร

ในการวางแผนปรับปรุงขีดความสามารถ (Competency) การวางแผนและพัฒนาทางวิชาชีพ (Career Planning and Development) ของบุคลากรในองค์กรตลอดจนปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้เพิ่มมากขึ้น โดยการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training and Development-T&D) เป็นหลัก

บรรยงค์ โดจินดา (2546 : 194-201) ได้ให้ความหมายและอธิบายถึง การฝึกอบรมสรุปได้ว่า การฝึกอบรมหมายถึง การช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการยกระดับความสามารถของบุคลากรทุกวิถีทางให้เท่าเทียมกับงานที่มอบให้ทำการฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรและนโยบายขององค์กร ซึ่งได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรม ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
 - 1.1 การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ (Orientation)
 - 1.2 ฝึกไปในงาน (On-the-Job Training –OJT)
 - 1.3 ฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน (Lab. or Workshop)
 - 1.4 การฝึกหัดช่างฝีมือ (Apprenticeship Training)
 - 1.5 การกลับมาฝึกงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ (Internship Training)
 - 1.6 การศึกษาอบรมพิเศษ
2. แบ่งตามลักษณะงาน
 - 2.1 ฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre-Service Training)
 - 2.2 เรียนรู้งานโดยทำงานไปด้วย (OJT)
 - 2.3 ฝึกอบรมเพิ่มความรู้ความชำนาญ (Inservice Training)
 - 2.4 ส่งบุคลากรออกไปศึกษาดูงานภายนอกที่ทำงาน (Off-the-Job

Training)

วิลาวรรณ รพีพิศาด (2549 : 140) ได้อธิบายว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร 3 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตรงความต้องการ ส่งผลต่อความเจริญเติบโตก้าวหน้าขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. ด้านขวัญกำลังใจ ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและต่อองค์กร

3. ด้านการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้นในอนาคต และมีความรู้ ความมั่นใจที่จะดูแลรับผิดชอบงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตนเองได้รับมอบหมาย

ไบเออร์ส และรูห์ (Byars and Rue. 1997 : p. 712) ได้แสดงความเห็นต่อการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากรให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายองค์กร

โวลลิงค์ และไมเลอร์ (Cowling and Mailer. 1998 : p. 62) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการที่มีแผน เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมด้านทัศนคติ ความรู้ หรือทักษะ โดยอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานในกิจกรรมหนึ่ง หรือหลายกิจกรรมบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ความมุ่งหมายของการฝึกอบรมในสภาพการทำงาน ก็เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร และเพื่อให้เป็นกำลังคนที่เหมาะสมทั้งในปัจจุบันและในอนาคตขององค์กร

มอนดี, โนอี และพรีมีอกซ์ (Mondy, Noe and Premeaux. 1999 : p. 254) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) จะหมายถึง กิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้ในสิ่งที่มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาบุคลากร (Development) จะถูกมองในลักษณะการเรียนรู้ไปข้างหน้าในระยะยาว เป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรให้ก้าวไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตขององค์กร

5.2 การวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ

การวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ (Career Planning and Development) บุคลากรย่อมต้องการความก้าวหน้าในการทำงานหรืออาชีพ นั่นก็คือทางเดินอาชีพที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในอาชีพ การจะประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังได้ นอกเหนือจากการเตรียมความพร้อมของตนเองแล้ว ยังต้องอาศัยวิธีการขององค์กรในการสร้างทางเดินของอาชีพนั่นคือ การพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากรนั้น ได้มีผู้ให้ทักษะเกี่ยวกับการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพไว้ดังนี้

ประเวศ มหารัตน์สกุล (2543 : 136-141) ได้กล่าวถึงการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพไว้ว่า ระบบความก้าวหน้าในงานอาชีพ ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความพอใจของบุคลากร การศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางระบบการบริหารงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรแต่ละระดับและตำแหน่งงานได้ และยังใช้เป็นกลยุทธ์

(Strategy) ทางการบริหาร โดยปกติจะแฝงไว้ในรูปของโครงสร้างการบริหาร โครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างเงินเดือน โครงสร้างสวัสดิการ

สายความก้าวหน้างานอาชีพนั้น มีอยู่ 3 ลักษณะ ได้แก่

ลักษณะที่ 1 เป็นความก้าวหน้าตามอายุงาน เช่น สายความก้าวหน้าของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ กล่าวคือ เมื่อรับราชการนานวันก็สามารถเลื่อนไปสู่ตำแหน่งสูงได้

ลักษณะที่ 2 เป็นความก้าวหน้าที่ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ

ลักษณะที่ 3 เป็นความก้าวหน้าที่ต้องอาศัยทั้งลักษณะที่ 1 และ 2 ร่วมกัน

โดยทั่วไปการพัฒนาสายงานอาชีพจะแบ่งหลักสูตรออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นหลักสูตรระดับพื้นฐานทั่วไปที่บุคลากรทุกคนต้องรู้ เช่น

นโยบาย ภารกิจ กติกา หรือโครงสร้างการบริหารขององค์กร

ส่วนที่ 2 เป็นหลักสูตรทักษะทางการบริหาร เช่น การนำเสนอที่ดี การวางแผน การประสานงาน การบังคับบัญชา หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 3 เป็นหลักสูตรความรู้เฉพาะทาง โดยเฉพาะความรู้ทางเทคนิค เช่น การจัดทำ โครงสร้างเงินเดือน การวิเคราะห์วิจัย งานขายแบบมีอาชีพ เป็นต้น

เสน่ห์ จุ้ยโต (2545 : 80-81) ได้อธิบายการวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพไว้ดังนี้ การวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพ (Career Planning and Development) เป็นการกำหนดรูปแบบของการทำงานที่สัมพันธ์กับประสบการณ์ และกิจกรรมยิ่งกว่าชีวิตการทำงานของแต่ละคนเพื่อให้บุคลากรมีทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานที่ดี เมื่อมองเห็นโอกาสแห่งความก้าวหน้าในงาน การวางแผนอาชีพและการพัฒนาอาชีพเป็นการสร้างทางเดินของทุกอาชีพในองค์กรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จได้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549 : 165) ได้อธิบายเกี่ยวกับอาชีพว่าเป็นภาพรวมของกิจกรรมที่บุคลากรปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่งของชีวิต หรือตลอดชีวิต โดยอาชีพจะบ่งบอกถึงเป้าหมายของงานและเป้าหมายชีวิตของแต่ละคนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ดังนั้น การพัฒนาอาชีพ (Career Development) จึงหมายถึง การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันอย่างมีระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติของบุคลากรให้ดำเนินไปตามทิศทางที่องค์การต้องการ และช่วยให้บุคลากรเติบโตก้าวหน้าในงานอาชีพที่ปฏิบัติอยู่ ที่สำคัญองค์การจะต้องแสดงให้เห็นเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพ ผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้รับจากการปฏิบัติงาน รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้

ประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง และท้ายสุดคือ การเปลี่ยนแปลงสถานภาพของบุคลากรในลักษณะ การสร้างความก้าวหน้าในงานอาชีพที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้สูงขึ้น

เดสส์เลอร์ (Dessler. 1997 : p. 383) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพว่า การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นความก้าวหน้าหรือความเติบโตของบุคลากรตาม การเคลื่อนไหวของความสำเร็จในงานอาชีพตามช่วงเวลาที่ผ่านมา การพัฒนาความสำเร็จใน งานอาชีพเป็นผลของกิจกรรมที่สำคัญ 2 อย่าง คือ การวางแผนในงานอาชีพ (Career Planning) และการบริหารงานอาชีพ (Career Management) ซึ่งการวางแผนงานอาชีพจะเน้นกิจกรรมของ บุคลากรแต่ละคนที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ โดยสัมพันธ์กับงานอาชีพ ส่วนการบริหาร งานอาชีพจะเน้นกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสนับสนุนความเจริญเติบโตในงานอาชีพให้กับ บุคลากร

มอนดี, โนเอ และพรีมีอกซ์ (Mondy, Noe and Premeaux. 1999 : p. 302) กล่าวว่า การวางแผนอาชีพและการพัฒนาทางวิชาชีพ (Career Planning and Development) คือ กระบวนการซึ่งบุคลากรแต่ละคนกำหนดเป้าหมายทางอาชีพ (Career) ตลอดจนกำหนดวิธีการ ที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ คำว่า “วิชาชีพ” นี้จะหมายถึงเส้นทางโดยทั่วไปที่บุคลากรเลือกจะ ดำเนินชีวิตการทำงาน

5.3 การจัดการวินัย

การจัดการวินัย (Managing Employee Discipline) องค์กรต้องดูแลบุคลากร ขององค์กรอย่างยุติธรรม โดยการสร้างกฎระเบียบวินัย และขั้นตอนการปฏิบัติหน้าที่ขึ้นมาเป็น หลักเกณฑ์ เพื่อที่จะได้ไม่ต้องเผชิญกับการกระทำ ผิดกฎระเบียบ โดยต้องให้บุคลากรรับรู้ว่ามี ความยุติธรรม เพื่อแก้ปัญหาด้านการร้องทุกข์ การผิดศีลธรรม ได้มีผู้อธิบายการจัดการวินัย บุคลากรไว้ ดังนี้

อำนาจ แสงสว่าง (2542 : 169-171 ; อ้างถึงใน มรกต โกมลดิษฐ์. 2546 : 46) ได้ให้ความหมายและแสดงทัศนะเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยพอสรุปได้ ดังนี้

ประการที่ 1 “วินัย” หมายถึง การฝึกอบรมให้มีการแก้ไขให้ถูกต้อง หล่อหลอมให้เป็นรูปแบบ ทำให้เกิดความเข้มแข็ง หรือทำให้เกิดความสมบูรณ์

ประการที่ 2 “วินัย” หมายถึง การควบคุมให้เกิดผลดี โดยการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความเชื่อฟัง

ประการที่ 3 “วินัย” หมายถึง การลงโทษ หรือการตำหนิว่ากล่าว

ถ้าหากความหมายของคำว่า “วินัย” จากประการที่ 1 มารวมกับประการที่ 2 เราก็สามารถกล่าวได้ว่า วินัยเกี่ยวข้องกับการวางเงื่อนไข หรือการหล่อหลอมพฤติกรรม โดยการใช้หลักเกณฑ์การให้รางวัล หรือการลงโทษ สำหรับประการที่ 3 คำว่า “วินัย” มีความหมายแคบมากเป็นการลงโทษผู้ที่กระทำผิด

1. วินัยทางลบ เป็นวิธีการที่ผู้บริหารได้ขู่ว่าจะลงโทษ เพื่อให้บุคคลากรอยู่ในระเบียบวินัย
2. วินัยทางบวก เรียกว่า วินัยทางสร้างสรรค์ ประกอบด้วยแบบของการเป็นผู้นำในการให้คำปรึกษา ซึ่งจะพัฒนาความเลื่อมใสในทางด้านจิตใจ เพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร วินัยจะต้องเป็นรูปแบบการสนับสนุนในทางบวกและให้กำลังใจ เมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี

บรรยงศ์ โคจิณา (2546 : 334-341) ได้อธิบายการดำเนินการทางวินัยและการร้องทุกข์ ซึ่งเป็นกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หลักการดำเนินการทางวินัยต้องทำอย่างระมัดระวัง และหวังผลที่จะให้เป็นผลในทางบวก หรือพยายามให้เกิดผลในทางที่ดีก่อนเสมอ การดำเนินการทางวินัยรวมไปถึงการฝึกอบรมและให้คำแนะนำ

1. กระบวนการดำเนินการทางวินัย มีขั้นตอนดังนี้
 - 1.1 ระบุและอธิบายปัญหาอย่างถูกต้อง โดยพิจารณาว่ามีการฝ่าฝืนระเบียบเกิดขึ้นจริง ๆ หรือไม่ การกระทำโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์อาจทำให้การลงโทษลดน้อยลงหรือยกเว้นในบางกรณี ได้แก่ กฎเกี่ยวกับการลา กฎเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น
 - 1.2 การเก็บรวบรวมข้อเท็จจริง ข้อเท็จจริงพื้นฐานบางประการ ต้องมีการรวบรวมเป็นลำดับแรก ควรระมัดระวังในการแยกความเห็นและข้อเท็จจริง
 - 1.3 การตัดสินใจลงโทษอย่างเหมาะสม เมื่อจะตัดสินใจลงโทษต้องเปรียบเทียบข้อเท็จจริงทั้งหมดและต้องระมัดระวังที่จะไม่ลงโทษน้อยเกินไปหรือมากเกินไป เพราะการกระทำผิดนั้นอาจเป็นแบบอย่างที่คุณอื่นจะต้องทำตามได้
 - 1.4 ระบบการลงโทษ หรือการดำเนินการเพื่อพยายามกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารควรจะทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีอุปนิสัยอย่างไร เพื่อการลงโทษที่จะไม่ให้เกิด ความรู้สึกที่ไม่ดียิ่งขึ้น ควรมีการดำเนินการหรือตักเตือนอย่างสงบและรวดเร็วในกรณีตรงข้าม ถ้าจำต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความร้ายแรงของการฝ่าฝืนระเบียบ อาจตัดสินใจที่จะลงโทษอย่างเป็นทางการมากขึ้น

1.5 การติดตามผล เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการดำเนินการทางวินัย คือ การปรับปรุงพฤติกรรมในอนาคต ดังนั้นควรติดตามผลว่ามีการปรับปรุงพฤติกรรมหรือไม่ โดยต้องติดตามอย่างระมัดระวัง การติดตามผลการลงโทษเล็ก ๆ น้อย ๆ ควรทำอย่างเงียบ ๆ เท่ากับการติดตามผลของการลงโทษกรณีละเมิดกฎระเบียบอย่างร้ายแรง ผู้บริหารอาจบอกให้พนักงานทราบว่าการสังเกตอยู่

2. วิธีการดำเนินการทางวินัย (Disciplinary Method)

2.1 การใช้เทคนิคโดยการให้คำปรึกษา วิธีนี้เป็นที่นิยมมากที่สุด นั่นคือ ผู้บังคับบัญชาจะอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เข้าใจว่าการปฏิบัติผิดหรือฝ่าฝืนนั้นมีความสำคัญอย่างไร จากนั้นก็ให้ข้อเสนอแนะว่ากล่าวตักเตือน วิธีนี้จะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุด ถ้าหากผู้บังคับบัญชาได้ตระหนักถึงความพยายามที่จะแก้ไข หรือปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากร

2.2 การกล่าวตักเตือนด้วยวาจา แต่มีลายลักษณ์อักษร โดยผู้กระทำผิดทำทัณฑ์บนไว้เป็นหลักฐาน

2.3 การย้ายไปจุดอื่น

2.4 การตัดเงินเดือน

2.5 การดำเนินการทางวินัยให้มีการปลดออกสำหรับผลเสียหาย เนื่องจากมีพฤติกรรมที่ผิดบกพร่องอย่างจงใจ

2.6 ให้ออก ให้บุคลากรลาออก จะเป็นตัวอย่างต่อบุคลากรอื่น

2.7 การไล่ออก เป็นมาตรการรุนแรงที่สุด หลังจากที่ไม่สามารถดำเนินการด้วยวิธีตามปกติให้เกิดผลได้แล้ว

3. การร้องทุกข์ (Grievance) หมายถึง ข้อกรณีที่เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการระหว่างลูกจ้างและฝ่ายจัดการเกี่ยวกับสภาพเงื่อนไขของการทำงานต่าง ๆ โดยปกติข้อร้องทุกข์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการไม่พึงพอใจ หรือการรู้สึกว่าเกิดความไม่เป็นธรรม อันเกิดจากสภาพการทำงาน ซึ่งมักจะได้มีการนำเรื่องไปให้ผู้บังคับบัญชาหรือฝ่ายจัดการพิจารณาตัดสินและกระบวนการยื่นเรื่องราวร้องทุกข์ มีจุดมุ่งหมายและหวังผลที่สำคัญ 3 ประการคือ

3.1 การมุ่งพยายามแก้ไขปัญหาเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้เสร็จสิ้นไป ตั้งแต่ระยะแรกเริ่มซึ่งอาจจะเป็นวิธีที่จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาลุกลามใหญ่โตต่อไป

3.2 ประสงค์จะให้มีการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง นั่นคือ ข้อร้องทุกข์ต่าง ๆ จะเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่จะให้ฝ่ายจัดการได้สนใจถึงข้อพิพาทของทั้งสองฝ่ายได้ถูกต้อง

3.3 กระบวนการแก้ไขข้อร้องทุกข์นี้ มักจะมีฐานะความสำคัญที่เป็นช่องทางติดต่อที่มีประสิทธิภาพของฝ่ายคนงานที่จะมีต่อฝ่ายจัดการได้

เสน่ห์ จุ้ยโต (2545 : 81-82) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการวินัยบุคลากรสรุปได้ว่า การจัดการวินัยบุคลากร (Managing Employee Discipline) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถ้าบุคลากรขาดวินัยแล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยากที่จะประสบความสำเร็จ ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้บุคลากรมีวินัยนั้น กระทำได้โดยพยายามป้องกันและเสริมสร้างวินัยทางบวก (Positive Discipline) ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร ใครก็ตามที่มีวินัย คนนั้นย่อมประสบความสำเร็จ แนวทางการจัดการวินัยที่สำคัญ มีดังนี้

1. กฎแห่งเตาร้อน (The Hot Stove Rule) ต้องดำเนินการอย่างทันทีทันใด ด้วยการตักเตือนทันทีที่เป็นรายบุคคลเพื่อแก้พฤติกรรมโดยด่วน
2. วินัยแบบก้าวหน้า (Progressive Discipline) ใช้มาตรการลงโทษรุนแรงมากขึ้นหลังจากที่ได้เตือนแล้ว และยังทำผิดซ้ำ
3. วินัยเชิงบวก (Positive Discipline) เป็นการสร้างความผูกพันและความรู้สึกที่ดีในการทำงานสำหรับบุคลากรที่รับผิดชอบตนเองดี เป็นมาตรการเสริมสร้างและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำผิดวินัย

สรุปได้ว่า กระบวนการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย กิจกรรมการฝึกอบรมและการพัฒนา กิจกรรมการวางแผนและการพัฒนาอาชีพ และกิจกรรมการจัดการวินัยบุคลากร เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงาน เป็นกระบวนการเพิ่มทักษะความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ช่วยให้บุคลากรเติบโตก้าวหน้าในงานอาชีพที่ปฏิบัติอยู่ ที่สำคัญองค์กรจะต้องแสดงให้เห็นเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพ ผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้รับจากการปฏิบัติงาน รวมถึง โอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง และท้ายสุดคือ การเปลี่ยนแปลงสภาพของบุคลากรในลักษณะการสร้าง ความก้าวหน้าในงานอาชีพที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้สูงขึ้น และอีกอย่างเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัย เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จทั้งบุคลากรและองค์กร ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ โดยผ่านการเรียนรู้ของบุคลากร ในองค์กร และทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพที่ต้องการ จึงนำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษาเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยศเส

ในด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถมากยิ่งขึ้น และทันตามสภาวการณ์ปัจจุบัน ทำให้การบริหารงานในทุกภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งได้นำกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็นตัวแปรอิสระในการวิจัย

6. การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (Maintenance and Protection Human Resource) องค์การที่ต้องการประสบความสำเร็จในระยะยาวจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางที่ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ไว้กับองค์การให้นานที่สุด ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ และกิจกรรมสุขภาพและความปลอดภัย ดังนี้

6.1 พนักงานสัมพันธ์

แรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรอง (Employee Relation and Bargaining) มุ่งการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อตัวเองและความสัมพันธ์กับองค์กร อันจะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจนั้น ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานแก่บุคลากรในองค์กร โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กรกับบุคลากร เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายรับทราบข้อมูลระหว่างกันเป็นการลดความขัดแย้งทางหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างเต็มความสามารถและเป็นระยะเวลาอันยืนยาวได้มีผู้ให้คำอธิบายเกี่ยวแรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรองไว้ ดังนี้

ฉันทภูพันธ์ เจริญนันท์ (2545 : 300-301) ได้กล่าวถึงลักษณะแรงงานสัมพันธ์และเจรจาต่อรองว่า เป็นความสัมพันธ์แบบทวิภาคี ซึ่งดำเนินการได้ในหลายลักษณะ ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ระหว่างทั้งฝ่ายนายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาและฝ่ายลูกจ้างหรือฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทั้งสองฝ่าย

2. การปรึกษาหารือ เป็นวิธีการให้ทั้งสองฝ่ายได้มีโอกาสร่วมประชุมหรือพบปะกัน เพื่อแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นร่วมกัน

3. คณะกรรมการร่วม ทั้งฝ่ายนายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาและฝ่ายลูกจ้างหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จัดตั้งคณะกรรมการร่วมระหว่างทั้งสองฝ่าย เพื่อพิจารณาหาข้อสรุปร่วมกันในเรื่องต่าง ๆ เช่น สุขภาพ ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

4. การเจรจาต่อรองเมื่อมีปัญหาหรือข้อเรียกร้องเกิดขึ้นทั้งสองฝ่ายจะส่งตัวแทนเข้าทำ การเจรจาหาข้อตกลงหรือทางออกที่เหมาะสม

5. การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ฝ่ายนายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ตัวแทนฝ่ายลูกจ้างหรือผู้ได้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรเพื่อให้ลูกจ้างหรือผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในนโยบาย ความต้องการและเหตุผลในการปฏิบัติงานขององค์กร ตลอดจนช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

บรรยงค์ โตจินดา (2546 : 421) ได้กล่าวถึงลักษณะแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในวงการแรงงาน ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง หรือระหว่างองค์การของลูกจ้างกับนายจ้างนั้น ประกอบด้วยลักษณะดังนี้

1. การกระทำต่าง ๆ ภายในขอบเขตของสิทธิที่ตนมีอยู่และเคารพสิทธิของกันและกัน

2. ทั้งสองฝ่ายควรปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างมีความรับผิดชอบถูกต้องตามสัญญาจ้าง ข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง และกฎหมายแรงงาน พร้อมทั้งไม่ก้าวท้าวหรือขัดขวางการใช้สิทธิและการปฏิบัติหน้าที่ของอีกฝ่ายหนึ่ง

3. ให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

4. มีการประสานผลประโยชน์ซึ่งกันและกันอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

5. มีการสื่อข้อความที่ดีต่อกัน

6. มีวิธีการแก้ไขข้อขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความสงบสุขใน

สถานประกอบการ

7. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549 : 298-300) ได้อธิบายถึงการพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในองค์การว่า องค์การที่มีการปฏิบัติต่อกันด้วยดี เป็นที่น่าพอใจของทั้งสองฝ่าย หรือเรียกว่า “แรงงานสัมพันธ์ทางบวก” ย่อมทำให้นุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้สึกเป็นสุขในการปฏิบัติงาน กระตือรือร้นที่พัฒนางานของตน และจงรักภักดีต่อองค์การ ในทางกลับกันถ้าองค์การเอาใจเอาเปรียบต่อบุคลากร ไม่เอาใจใส่ต่อกัน มุ่งประโยชน์ฝ่ายตนเป็นใหญ่ หรือที่เรียกว่า “แรงงานสัมพันธ์ในเชิงลบ” ย่อมจะทำให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาแรงงานสัมพันธ์มีดังนี้

1. ปรับเปลี่ยนทัศนคติ คือ จะต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติของฝ่ายนายจ้างทุกระดับชั้น รวมทั้งฝ่ายลูกจ้าง ให้นำไปสู่ทิศทางที่ถูกต้องตามระบบแรงงานสัมพันธ์

2. สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ในลักษณะที่คิดว่าองค์การคือบ้านหลังที่สองที่จะต้องดูแลใส่ใจด้วยความรักและความห่วงใย ยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

3. กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยเฉพาะนโยบายด้านแรงงานสัมพันธ์ที่จะต้องมีการเร่งรัดและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง

4. ปรับปรุงสถานที่ปฏิบัติงาน ให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานดีขึ้น มีอากาศบริสุทธิ์ อดุณหภูมิเหมาะสม แสงสว่างเพียงพอ และมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

5. ปรับปรุงคุณภาพชีวิตของลูกจ้าง โดยพยายามที่จะให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจมากขึ้น ด้วยการปรับค่าจ้าง เงินเดือน และค่าตอบแทนอื่น ที่เหมาะสมและเป็นธรรม

6. สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรได้มีโอกาสปฏิบัติงานที่ท้าทาย มีความรับผิดชอบสูงขึ้น และกระตุ้นให้มีความก้าวหน้ามากขึ้น

7. หมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่งาน โดยมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง

8. สร้างความพึงพอใจในงาน ให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ เห็นคุณค่าขององค์การรับผูกพัน มีความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ เช่น การแบ่งผลกำไรประจำปี การให้ถือหุ้นขององค์การ เป็นต้น

9. มีระบบและหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ โดยเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมวางแผนกำหนดนโยบายดำเนินงาน รวมถึงการได้สิทธิในการดูแลงาน การเลื่อนตำแหน่งด้วยความเป็นธรรม

10. กำหนดวินัยและใช้เป็นมาตรการปฏิบัติงาน คือ คำนึงถึงความเหมาะสม และความเป็นธรรม ยึดหลักความถูกต้อง ความเหมาะสม แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการทางบวก โดยไม่มองเรื่องการเลิกจ้างเป็นการขจัดปัญหา

11. มีมาตรการระงับข้อขัดแย้ง โดยใช้วิธีประนีประนอมคำนึงถึงการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ไม่โทษฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จนขาดความเป็นธรรม

12. จัดระบบการสื่อสารข้อมูลที่ดี คือ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารจากบนลงล่าง หรือจากล่างขึ้นบน หรือแม้แต่การสื่อสารภายนอก จะต้องสร้างความเข้าใจทั้งฝ่ายนายจ้างกับ

ฝ่ายลูกจ้างอาจจะปรากฏในรูปแบบ คู่มือ วารสาร หรือการประชุมในระดับต่าง ๆ ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลซึ่งกันและกัน

13. อบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบุคลากรทุกระดับ จะต้องได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ จนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง อย่างดี ตลอดจนความรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านมนุษยสัมพันธ์ การให้คำแนะนำปรึกษา เป็นต้น

14. สร้างความสัมพันธ์ในเชิงกิจกรรม การจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน และระดับบริหาร อาจอยู่ในรูปของการแข่งขันกีฬา จัดงานประเพณีต่าง ๆ เป็นต้น

15. จัดประชุมสัมมนา ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเพื่อแก้ไขปัญหาและพิจารณาปรับปรุงความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

16. สร้างภาพลักษณ์ต่อองค์กร ในการดำเนินงานจะต้องไม่ละเลยต่อความทุกข์สุขของประชาชน ขจัดอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นและสร้างความเดือดร้อนแก่สังคม โดยรวม กิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

17. สร้างระบบการปฏิบัติงานเป็นทีม มีกระบวนการกระตุ้นให้เกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้ใช้ระบบการปฏิบัติงานแบบเป็นทีม

6.2 สุขภาพและความปลอดภัย

สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) องค์กรต้องให้ความสำคัญทางด้านสุขภาพและความปลอดภัย เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงในความปลอดภัย ปราศจากความวิตกกังวล เป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุลวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้มีผู้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัยไว้ ดังนี้

บรรยงค์ โดจินดา (2546 : 298-299) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารกับความปลอดภัยว่า ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรควรให้ความสนใจถึงความสำคัญ และความจำเป็นของงานด้านความปลอดภัย โดยศึกษาเหตุผลความสูญเสียทางเศรษฐกิจ มนุษยธรรม การปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับความปลอดภัย ดังนี้

1. การจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เช่น จัดบริเวณที่ทำงานให้ปลอดภัย เป็นต้น

2. การจัดตั้งคณะกรรมการ หรือมอบหมายให้มีผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน เช่น ร่างระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความปลอดภัย จัดทำป้ายคำเตือน เป็นต้น

3. การให้การศึกษา และฝึกอบรมกับบุคลากรในด้านความปลอดภัย เช่น จัดทำคู่มือแนะนำ การใช้เครื่องมือ เครื่องจักร เป็นต้น

4. การติดตามผลของการปฏิบัติงานในด้านความปลอดภัย เช่น การตรวจสภาพที่ทำงาน การตรวจสุขภาพของบุคลากร การจัดให้มีสถานพยาบาล เป็นต้น

5. การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อความปลอดภัย เพื่อแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2549 : 245) ได้อธิบายเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพของบุคลากรว่า เป็นภาระงานสำคัญของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่จะละเลยไม่ได้ ถึงแม้จะมองว่าการดูแลสุขภาพเป็นเรื่องของบุคลากรที่ต้องปฏิบัติด้วยตนเองก็ตาม แต่อย่าลืมว่าสุขภาพกายและสุขภาพจิตมีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ถ้าบุคลากรไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างต่อเนื่องย่อมส่งผลต่อความสำเร็จของงานอย่างแน่นอน เพราะการที่บุคลากรมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ในขณะที่เดียวกันถ้าภาวะจิตใจของบุคลากรอยู่สภาพไม่มั่นคง ท้อแท้ มีทุกข์ก็ไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้เช่นกัน ดังนั้นวิถีทางหนึ่งที่ต้องจัดการทำได้คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพกายและใจให้แก่บุคลากร

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยพนักงานสัมพันธ์ กิจกรรมสุขภาพและความปลอดภัย เป็นกิจกรรมการลดความขัดแย้งขององค์กร ทำให้องค์กรและบุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน ซึ่งเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้น บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรเมื่อได้รับความเอาใจใส่จากองค์กรอย่างต่อเนื่อง ก็จะมีการทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีแก่องค์กร และทำให้รู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และอยากอยู่ทำงานกับองค์กรนานที่สุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษามูลค่าของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร (อบจ.ยส.) ให้สามารถอยู่ในองค์การอย่างมีความสุข มีความปลอดภัย และพร้อมที่ทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานของ อบจ.ยส. สังคม และประเทศชาติในคราวเดียวกัน โดยนำองค์ประกอบของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาและ

ปกป้องทรัพยากรมนุษย์มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยด้วยการกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระอีกตัวหนึ่ง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

1. ทรัพยากรในการบริหาร

การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นวิชาการ และมีกรอบแนวคิดต่าง ๆ คือ (วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ, 2552 : 132-134)

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดให้การบริหารงาน หมายถึง การบริหารจัดการในการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อให้มีประสิทธิภาพตามหลัก 6M's ประกอบไปด้วย

1. ด้านคน (Man) หมายถึง องค์กรได้ใช้บุคลากรตามความจำเป็น และเหมาะสมกับงาน
2. ด้านเงิน (Money) หมายถึง องค์กรได้ใช้งบประมาณด้วยความประหยัด ความจำเป็น และเป็นประโยชน์สูงสุดกับประชาชน
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง องค์กรได้ใช้วัสดุในการให้บริการทั้งกับประชาชนและใช้ในองค์กรเป็นไปด้วยความประหยัด ถูกต้อง และเหมาะสม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดเป็นสำคัญ
4. ด้านการจัดการทั่วไป (Management) หมายถึง มีการวางแผนงานในการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารเป็นและบุคลากรเพื่อให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เรียบร้อย และได้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์
5. ด้านการให้บริการประชาชน (Market) หมายถึง องค์กรได้ให้ข้อมูล ให้การแนะนำในด้านต่าง ๆ กับประชาชนได้ตลอดเวลา โดยคำนึงถึงความต้องการและประโยชน์ของประชาชนเป็นส่วนใหญ่
6. ด้านจริยธรรม (Morality) หมายถึง การที่องค์กรมีความซื่อตรง เป็นกันเอง ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชนหรือองค์กรอื่น คำนึงถึงระเบียบและความถูกต้องเป็นสำคัญ

จากการศึกษาดังกล่าวสรุปได้ว่า ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ ด้านคน ด้านเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการจัดการทั่วไป ด้านการให้บริการประชาชน และด้านจริยธรรม เป็นปัจจัยส่งเสริมการบริหารงาน ช่วยให้องค์การกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าองค์การเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็จะได้ตามมากระตุ้นให้เกิดความรักและภักดีต่อองค์การ ส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษาเพื่อใช้ปรับปรุง และเป็นแนวทางในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ยโสธร ตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่และภารกิจของแต่ละส่วนราชการ ในสังกัด เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งผลสำเร็จที่มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด

2. ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น มีจำนวน 4 องค์ประกอบ 18 ปัจจัย และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งมีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น 45 ตัวชี้วัด ผู้วิจัยได้นำตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเฉพาะตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ จำนวนทั้งสิ้น 25 ตัวชี้วัด ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สำนักงานกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. 2548 : 21-24)

องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (มี 10 ตัวชี้วัด)

ปัจจัยที่ 1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ตัวชี้วัดที่ 1 มีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การร่วมกันระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น

ตัวชี้วัดที่ 2 มีการศึกษาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตัวชี้วัดที่ 3 มีการสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ตัวชี้วัดที่ 4 มีการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า

ปัจจัยที่ 2 การวิเคราะห์และออกแบบงาน

ตัวชี้วัดที่ 1 มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่าง

สมเหตุสมผล

ปัจจัยที่ 3 การสรรหา

ตัวชี้วัดที่ 1 ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์การอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้

ตัวชี้วัดที่ 2 มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครอย่างทั่วถึง

ปัจจัยที่ 4 การคัดเลือก

ตัวชี้วัดที่ 1 มีการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร

ตัวชี้วัดที่ 2 มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและเชื่อถือได้

ตัวชี้วัดที่ 3 มีนโยบายและวิธีการคัดเลือกที่มีมาตรฐาน เทียบตรงและเชื่อถือได้

องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (มี 5 ตัวชี้วัด)

ปัจจัยที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดที่ 1 มีหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส

ตัวชี้วัดที่ 2 มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ปัจจัยที่ 2 ค่าตอบแทน

ตัวชี้วัดที่ 1 มีวิธีการกำหนดค่าตอบแทนที่ชัดเจน เป็นธรรมจูงใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่ 3 การเลื่อนขั้นเงินเดือน

ตัวชี้วัดที่ 1 มีระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นทางการชัดเจน มีเกณฑ์มาตรฐาน

ตัวชี้วัดที่ 2 มีการกำหนดผู้ประเมินหลากหลายเพื่อความยุติธรรมและเป็นธรรม

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (มี 7 ตัวชี้วัด)

ปัจจัยที่ 1 การฝึกอบรม

ตัวชี้วัดที่ 1 มีกระบวนการฝึกอบรมที่ถูกต้อง และก่อให้เกิดผลคุ้มค่าต่อองค์กร

ตัวชี้วัดที่ 2 มีเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาสาระ

ปัจจัยที่ 2 การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

ตัวชี้วัดที่ 1 มีวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิด

ความก้าวหน้ามั่นคง

ปัจจัยที่ 3 การดำเนินการทางวินัย (การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์)

ตัวชี้วัดที่ 1 มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้าง คำกับ
ควบคุมพฤติกรรมบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ตัวชี้วัดที่ 2 มีการดำเนินการลงโทษอย่างยุติธรรม โปร่งใส และ
ตรวจสอบได้

ตัวชี้วัดที่ 3 มีการดำเนินการอุทธรณ์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และ
ตรวจสอบได้

ตัวชี้วัดที่ 4 มีการดำเนินการร้องทุกข์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และ
ตรวจสอบได้

องค์ประกอบที่ 4 การข้าราชการและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (มี 3 ตัวชี้วัด)

ปัจจัยที่ 1 พนักงานสัมพันธ์

ตัวชี้วัดที่ 1 มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
ระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น

ตัวชี้วัดที่ 2 มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
ระหว่างพนักงานกับพนักงาน

ปัจจัยที่ 2 สุขภาพและความปลอดภัย

ตัวชี้วัดที่ 1 มีระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยแก่บุคลากร
เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า

สรุปจากที่กล่าวมาข้างต้น ได้ว่า ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผล
การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เป็นเครื่องมือเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ
ตลอดจนองค์กรที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำไปใช้เป็น
แนวทางในการประเมินเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้
ทราบมาตรฐานการบริหารงานบุคคลของตนเอง และนำผลที่ได้ไปพัฒนาการบริหารงานบุคคล
ส่วนท้องถิ่นให้มีมาตรฐานยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผล
การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น มาเป็นเครื่องมือในการประเมินกระบวนการบริหารงาน
บุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาใช้ปรับปรุงแก้ไข

ระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนเองให้มีความถูกต้องชัดเจนเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยได้นำตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดหา การให้รางวัล การพัฒนา และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มาเป็นตัวแปรตามของการวิจัยในครั้งนี้

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับบริบท

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธรเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง จัดตั้งขึ้นเมื่อ 1 มีนาคม พ.ศ. 2515 โดยแยกออกจากจังหวัดอุบลราชธานี ได้มีการปรับปรุงแก้ไข และวิวัฒนาการเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาตามลำดับ ตั้งแต่ พ.ศ. 2476 ถึง พ.ศ. 2546 ปัจจุบันพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546 กำหนดให้มีหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งเรียกว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีอยู่ทุกจังหวัด ๆ ละ 1 แห่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีพื้นที่รับผิดชอบทั่วทั้งจังหวัด มีการจัดการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติได้แก่ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน มีหน้าที่เป็นหัวหน้ารับผิดชอบการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบแผนและนโยบายตามเจตจำนงของประชาชนในจังหวัด และได้กำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2545

1.1 ภารกิจอำนาจหน้าที่

องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร มีภารกิจและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการการกระจายให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานไว้ ดังนี้

1.1.1 วิสัยทัศน์การพัฒนา

“องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เป็นผู้นำการพัฒนาท้องถิ่น การเกษตรอินทรีย์ยั่งยืน”

1.1.2 พันธกิจ

- 1) ก่อสร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซม โครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ
- 2) พัฒนาโรงเรียนในสังกัดให้สามารถจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐาน มีคุณธรรม จริยธรรม
- 3) บำรุงรักษา ศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุน อนุรักษ์ ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 4) ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการอนุรักษ์ ป้องกัน ฟื้นฟู ดูแลการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อความสะดวกของระบบนิเวศน์
- 5) ปลูกฝังสร้างค่านิยม สนับสนุนเกษตรอินทรีย์ชีวภาพ ภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 6) ส่งเสริมสนับสนุนองค์กรเครือข่ายต่างๆ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งพึ่งตนเองได้
- 7) สร้างองค์กรให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพระบบบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

1.1.3 ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น

เพื่อให้การดำเนินงานในภารกิจตามที่กฎหมายกำหนดไว้ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์กฎหมายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานในแต่ละด้าน ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและผังเมือง

เพื่อสร้างและซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐานในเขตจังหวัดยโสธรให้มีความพร้อมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการคมนาคมขนส่ง การวางและปรับปรุงผังเมือง ควบคุมอาคารให้ได้มาตรฐาน

2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาส่งเสริมคุณภาพชีวิต

เพื่อปรับปรุงหรือสร้างสาธารณูปโภค สาธารณูปการ พัฒนาบำรุงแหล่งน้ำ เสริมสร้างการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบให้ได้ระดับมาตรฐานส่งเสริมอาชีพให้ความรู้เพิ่มทักษะมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่น และพัฒนาผลผลิตให้มีคุณภาพเพื่อให้เกิดการพัฒนาอาชีพที่ยั่งยืนพึ่งตนเองได้ ส่งเสริมการจัดทำระบบเกษตรอินทรีย์ให้ได้มาตรฐานการปลูกพืชพลังงานทดแทน การผลิตเมล็ดพันธุ์พืช ส่งเสริมการเลี้ยงสัตว์ส่งเสริมศิลปะวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ โบราณสถานแหล่งประวัติศาสตร์สำคัญ ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดยโสธร พัฒนาสังคมส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน สงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาสส่งเสริมสนับสนุนให้มีระบบบริการสาธารณสุขด้านเสริมสร้างสุขภาพป้องกันโรครักษาพยาบาลและฟื้นฟูสมรรถภาพที่มีมาตรฐานและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและชุมชนให้มีค่านิยมในการดำเนินชีวิตตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง

3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนาระบบข้อมูล การศึกษาวิจัยในทุกกระดับ การพัฒนาบุคลากรการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม น้ำเสีย ขยะมูลฝอย ส่งเสริม สนับสนุนและฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ จิตสำนึกและความตระหนักในคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรวมถึงการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ

4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการพาณิชย์

เพื่อส่งเสริมการพาณิชย์จัดหารายได้ให้องค์กร โดยดำเนินการกิจการพาณิชย์ในรูปแบบต่าง ๆ ส่งเสริมการลงทุนในวิสาหกิจชุมชน และภาคเอกชน

5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และ การบริหารจัดการที่ดี จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน การบริการที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการดำเนินการก่อสร้างปรับปรุงสถานที่ อาคารปฏิบัติการต่าง ๆ ของ

องค์กรปรับกระบวนการทัศน์ สร้างจิตสำนึกของบุคลากรในทุกระดับ ตลอดจนมีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีนวัตกรรมในการบริหารจัดการการทำงานที่มุ่งไปสู่ประโยชน์สูงสุดของประชาชน โดยประชาชนได้รับความพึงพอใจ และความสามารถสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

1.2 การแบ่งส่วนราชการ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ได้แบ่งส่วนราชการเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2552 โดยอาศัยอำนาจตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เรื่อง หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2545 ดังนี้

1.2.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไป การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายนิติการและการพาณิชย์ และฝ่ายประชาสัมพันธ์

1.2.2 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหน้าที่เกี่ยวกับงานการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การประชุมกรรมการต่าง ๆ การจัดทำระเบียบวาระการประชุมการติดตามผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือกรรมการต่าง ๆ งานเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับการประชุม การตั้งกระทู้ถาม ข้อซักถาม และสิทธิสวัสดิการของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ฝ่ายการประชุม และฝ่ายการมีส่วนร่วมของประชาชน

1.2.3 กองแผนและงบประมาณ มีหน้าที่เกี่ยวกับงานวิเคราะห์นโยบายและแผน การจัดทำแผนพัฒนา การจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การตรวจติดตามและประเมิน ผลแผนงานและโครงการ การจัดระบบข้อมูล แบ่งโครงสร้างภายในออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายนโยบายและแผน ฝ่ายงบประมาณและพัฒนารายได้ และฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล

1.2.4 กองคลัง มีหน้าที่เกี่ยวกับงานการจ่ายเงิน การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกาเบิกเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงิน การจัดทำบัญชี ทะเบียนคุมเงินรายได้และ

รายจ่าย การทำงานทดลองประจำเดือน ประจำปี และการพัสดุ แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการบัญชี และฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้

1.2.5 กองช่าง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานการสำรวจออกแบบ จัดทำ ข้อมูลทางด้านวิศวกรรม จัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ ออกแบบและเขียนแบบ ตรวจสอบ การก่อสร้าง ควบคุมอาคาร แผนการปฏิบัติการก่อสร้างและซ่อมบำรุง ควบคุมการก่อสร้างและ ซ่อมบำรุง แผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล รวบรวมประวัติ ควบคุมการปฏิบัติงาน เครื่องจักรกล งานการก่อสร้าง โครงสร้างพื้นฐาน แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 7 ฝ่าย คือ ฝ่ายสำรวจและออกแบบ ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง ฝ่ายสาธารณภัยและสิ่งแวดล้อม ฝ่ายเครื่องจักรกล ฝ่ายการผังเมือง ฝ่ายสาธารณูปโภคและพัฒนาแหล่งน้ำ และฝ่ายวิเคราะห์และ ทดสอบวัสดุ

1.2.6 กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม การศึกษา ส่งเสริม การกีฬาจารีตประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น การจัดการศึกษา ส่งเสริมการท่องเที่ยว การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประเมินคุณภาพการ จัด การศึกษา การประเมินตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาการจัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วมใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญ และอาชีพ ส่งเสริมการจัดศูนย์ การเรียนชุมชน และส่งเสริมการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยแก่ประชาชน แบ่งโครงสร้างภายใน ออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารการศึกษา ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และ ฝ่ายส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว

1.2.7 กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีหน้าที่เกี่ยวกับงานการสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม การสงเคราะห์สวัสดิการเด็ก เยาวชนการส่งเสริมสุขภาพกลุ่มแม่และเด็ก การช่วยเหลือสตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ การส่งเสริม อาชีพประชาชนให้อยู่ดีกินดี ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน แบ่งส่วนราชการภายใน ออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายพัฒนาสังคม ฝ่ายส่งเสริมอาชีพ และฝ่ายสาธารณสุข

1.2.8 กองพัสดุและทรัพย์สิน มีหน้าที่รับผิดชอบงานเกี่ยวกับงานพัสดุและ ทรัพย์สิน ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหาพัสดุ งานซ่อมแซม บำรุงรักษาพัสดุ งานทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ทรัพย์สิน งานควบคุมตรวจสอบการรับ - จ่ายพัสดุ จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ หรือภารกิจหน้าที่อื่นตามความจำเป็นขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายพัสดุ และฝ่ายทรัพย์สิน

1.2.9 หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบบัญชีเอกสารการเบิกจ่ายเงิน การรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐานการบัญชี งานตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษางาน

การแบ่งส่วนราชการภายในขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร สามารถจัดทำเป็นภาพประกอบเกี่ยวกับโครงสร้างได้ดังนี้



แผนภาพที่ 2 : การแบ่งส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร

ที่มา : ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เรื่อง ปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการของ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร. 2552 : 17

สรุปได้ว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร (อบจ.ยส.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ที่มีภารกิจและอำนาจหน้าที่ในการบริหารตามกฎหมายกำหนด ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกันกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ มีการแบ่งส่วนราชการใหม่เพิ่มเติม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ อบจ.ยส. ได้กำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2545 ได้แก่ การกำหนดตำแหน่งและอัตราตำแหน่ง การคัดเลือก การประเมินผล การปฏิบัติงาน การย้าย การรับโอน การเลื่อนระดับ การพัฒนามูลค่า และการรักษาวินัยของบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้สำหรับการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร (อบจ.ยส.) ทั้ง 4 องค์ประกอบ ตั้งแต่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ของ อบจ.ยส. เพื่อนำผลลัพธ์รวมถึงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ อบจ.ยส. ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

2. การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ได้กำหนดแนวทางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2545 เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ไว้ ดังนี้

2.1 การกำหนดจำนวนตำแหน่งและอัตราตำแหน่ง

การกำหนดตำแหน่งและอัตราตำแหน่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร แต่ละตำแหน่งจะต้องคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบปริมาณงาน คุณภาพและความยากของงาน ค่าใช้จ่ายด้านบุคคล และงบประมาณรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด การกำหนดตำแหน่งข้าราชการว่า จะมีตำแหน่งใด เป็นตำแหน่งระดับใด อยู่ในส่วนราชการใด

จำนวนเท่าใด จะต้องจัดทำเป็นแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเป็นกรอบ ในการกำหนดตำแหน่ง และการใช้ตำแหน่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2 การคัดเลือก

การคัดเลือก หมายถึง การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และการคัดเลือกข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ดำเนินการได้ 4 วิธี ดังนี้

2.2.1 การสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุบุคคลเข้าเข้ารับราชการ และแต่งตั้งให้เป็น ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเพื่อแต่งตั้งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ ดำรงตำแหน่งในสายงานที่สอบแข่งขันได้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น

2.2.2 การคัดเลือกกรณีที่มีเหตุพิเศษที่ไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุ บุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น

2.2.3 การสอบคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ ดำรงตำแหน่งในต่างสายงาน หรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในสายงานเดียวกัน หรือแต่งตั้งข้าราชการตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน ให้ดำรงตำแหน่งบริหารขององค์การบริหารส่วน จังหวัด

2.2.4 การคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ดำรง ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในระดับสำหรับตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งระดับควบ หรือ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นนอกระดับควบสำหรับตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งสำหรับ ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ หรือตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือแต่งตั้งข้าราชการ ตำแหน่งบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น

2.3 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติ ราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนขั้นเงินเดือน พัฒนา ข้าราชการ เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และมีหน้าที่เสริมสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ ปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยให้คำนึงถึงคุณภาพ และปริมาณงาน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ความสามารถ ความอดสาหะในการปฏิบัติงาน ความมีคุณธรรม และจริยธรรมตลอดจนการรักษาวินัยที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ

องค์การบริหารส่วนจังหวัด และเปิด โอกาสให้ผู้ถูกประเมินชี้แจงหรือขอคำปรึกษาได้ กำหนดให้มีการประเมินปีละ 2 ครั้ง ตามรอบปีงบประมาณ คือ

1. ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม ของปีถัดไป
2. ครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี และค่าตอบแทนอื่น ๆ
2. การพัฒนา และการแก้ไขการปฏิบัติงาน
3. การแต่งตั้งข้าราชการ
4. การให้ออกจากราชการ
5. การให้รางวัลชูงใจ และการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่น ๆ

การประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ให้ประเมินจากผลงานและคุณลักษณะการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การประเมินผลงาน ให้พิจารณาจากองค์ประกอบ ดังนี้
 - 1.1 ปริมาณงาน
 - 1.2 คุณภาพของผลงาน
 - 1.3 ความทันเวลา
 - 1.4 ผลลัพธ์ ประโยชน์ในการนำไปใช้ และประสิทธิผลของงาน
 - 1.5 การประหยัดทรัพยากรหรือความคุ้มค่าของผลงาน
2. การประเมินคุณลักษณะงาน ให้พิจารณาจากองค์ประกอบ ดังนี้
 - 2.1 ความสามารถและความอดุสาหะในการปฏิบัติงาน
 - 2.2 การรักษาวินัย
 - 2.3 การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ

เมื่อเสร็จสิ้นการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง ผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ประเมินจะต้องนำผลการประเมิน ไปใช้ประกอบการ ให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมิน เพื่อให้มีการแก้ไข และปรับปรุงการปฏิบัติงาน และกำหนดแผนการพัฒนาผู้รับการประเมินให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานให้ดียิ่งขึ้น

2.4 เงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น

ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง ระดับ ที่ได้รับการแต่งตั้งตามบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ตามพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน โดยอนุโลม ดังนี้

- 2.4.1 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนใน
อันดับ ท 1
- 2.4.2 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ
ท 2
- 2.4.3 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ
ท 3
- 2.4.4 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ
ท 4
- 2.4.5 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ
ท 5
- 2.4.6 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ
ท 6
- 2.4.7 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ
ท 7
- 2.4.8 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ
ท 8
- 2.4.9 ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดในระดับ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ
ท 9

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจกำหนดประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับ
ข้าราชการและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ
แรงจูงใจ และเป็นสวัสดิการต่าง ๆ ในการปฏิบัติราชการของข้าราชการองค์การบริหารส่วน
จังหวัด โดยให้คำนึงถึงสิทธิ สวัสดิการที่ข้าราชการและลูกจ้างที่ได้รับ ความจำเป็น ความ
เหมาะสม ภาระด้านงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่
มีเหตุพิเศษ เงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว เงินบำเหน็จ บำนาญ เป็นต้น

2.5 การย้าย การโอน และการรับโอน

2.5.1 การย้าย การย้ายข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นการย้ายจากตำแหน่งหนึ่ง ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอีกตำแหน่งหนึ่ง และต้องมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งต้องพิจารณาถึงเหตุผลเพื่อประโยชน์ของทางราชการ และการพัฒนาข้าราชการเป็นสำคัญ การย้ายข้าราชการมี 3 กรณี คือ

- 1) การย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งในสายงานเดิม ให้ดำรงตำแหน่งในระดับเดิม และให้ได้รับเงินเดือนในขั้นเดิม
- 2) การย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งในสายงานที่ต่ำกว่าตำแหน่งสายงานเดิม หรือระดับต่ำกว่าเดิม หรือจากตำแหน่งผู้บริหารไปเป็นสายปฏิบัติงาน จะกระทำได้อีกต่อเมื่อข้าราชการผู้นั้นสมัครใจ
- 3) การย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งในต่างสายงาน มี 2 กรณี คือ
 - 3.1) สายงานที่เริ่มต้นในระดับเดียวกัน ให้ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน และให้ได้รับเงินเดือนในขั้นเดิม
 - 3.2) สายงานที่ไม่ใช่สายงานที่เริ่มต้นในระดับเดียวกัน ให้ดำรงตำแหน่งสายงานอื่นในระดับเดียวกัน และให้ได้รับเงินเดือนในขั้นเดิม

2.5.2 การโอน การโอนเป็นการโอนข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนึ่ง ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนึ่ง ในกรณีดังนี้

- 1) ผู้สอบแข่งขันได้ หรือผู้สอบคัดเลือกได้ในตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง หรือผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น
- 2) ผู้ได้รับการคัดเลือกมาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบริหารในระดับที่สูงกว่าเดิม
- 3) ผู้ขอโอนโดยการสับเปลี่ยนตำแหน่งในตำแหน่งเดียวกัน และระดับเดียวกันระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.5.3 การรับโอน การรับโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่น และการรับโอน ข้าราชการประเภทอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการการเมือง หรือข้าราชการวิสามัญมาบรรจุและแต่งตั้ง เป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานให้บรรจุ และแต่งตั้งดำรงตำแหน่งในระดับใด เงินเดือนเท่าใดนั้นจะต้องไม่สูงกว่าข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ที่มีคุณวุฒิ ความสามารถและความชำนาญในระดับเดียวกัน ซึ่งการรับ โอนพนักงานส่วน
ท้องถิ่นอื่น หรือประเภทอื่นมาบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องอยู่
ภายใต้หลักเกณฑ์ ดังนี้

- 1) ตำแหน่งที่จะนำมาใช้ในการรับ โอนต้องเป็นตำแหน่งว่างที่มี
อัตราเงินเดือน
- 2) ผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ต้องมี
คุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนด
ตำแหน่ง
- 3) ผู้ใดไม่เคยได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ใช้วุฒิ
ตั้งแต่ระดับปริญญาตรี หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ หากจะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เริ่มต้นจาก
ระดับ 3 ขึ้นไป จะต้องเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งสายงานที่จะรับ โอนและบัญชี
สอบแข่งขันนั้นยังไม่ยกเลิก
- 4) การรับ โอนเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ต้องดำเนินการคัดเลือก
หรือต้องประเมินบุคคลผู้ขอโอนจะต้องผ่านการคัดเลือกหรือฝ่ายการประเมินบุคคลก่อน
- 5) การรับ โอนเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในสายงานใด ต้องไม่มี
ผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งสายงานนั้นขึ้นบัญชีรอการบรรจุอยู่

2.6 การเลื่อนระดับ การเลื่อนระดับข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้น
แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นให้เลื่อนและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้ หรือผู้สอบ
คัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งนั้นได้ หรือจากผู้ได้รับคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งนั้น สำหรับการ
เลื่อนและแต่งตั้งจากผู้ได้รับการคัดเลือกให้เลื่อนและแต่งตั้งตามความเหมาะสมโดยคำนึงถึง
ความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ และประวัติการรับราชการซึ่งจะต้องเป็นผู้มีผลงานเป็นที่
ประจักษ์ในความสามารถแล้ว

2.7 การพัฒนาข้าราชการ การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็น
การพัฒนาขีดความสามารถ ความเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งระดับผู้บริหาร
ระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และระดับผู้ปฏิบัติงานทุกคนในทุกสายงานที่
อยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดด้วย

2.7.1 การพัฒนาผู้บริหาร

- 1) การฝึกอบรม ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารออกเป็น 3
ระดับ คือ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ที่จะต้องนำเอา

หลักการวิธีการจากการอบรมมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดยโสธรให้ทันสมัยมีศักยภาพ มีความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ

2) การสัมมนา เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการบริหารงาน การแสดงความคิดเห็น และการระดมสมองของผู้บริหารองค์กรนำไปสู่การพัฒนาองค์กร

3) การดูงาน ได้กำหนดการศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศ และ ต่างประเทศ เพื่อจะได้นำความรู้และประสบการณ์จริงจากการศึกษาดูงานมาเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาองค์กร

2.7.2 การพัฒนาระดับผู้ปฏิบัติงาน

1) การฝึกอบรม เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความชำนาญและ สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ พัฒนาหน้าที่ที่ ความรับผิดชอบให้เกิดผลและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2) การศึกษาดูงาน

3) การพัฒนาทักษะความชำนาญ

4) การส่งเข้าอบรมร่วมกับสถาบันที่มีการจัดฝึกอบรมเฉพาะด้าน

5) การนิเทศงาน

2.8 วินัยและการรักษาวินัย

วินัยข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีข้อปฏิบัติทางวินัยสำหรับ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์พอสรูปได้ ดังนี้

2.8.1 ต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยด้วยความบริสุทธิ์ใจ

2.8.2 ต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม ห้ามมิให้อาศัยหรือยินยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ราชการของตน ไม่ว่าจะโดยตรงหรือ ทางอ้อมหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น

2.8.3 ต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการ

2.8.4 ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความอดสาหะเอาใจใส่ระมัดระวังรักษา ประโยชน์ของทางราชการต้องไม่ประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ

2.8.5 ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการมติคณะรัฐมนตรี และนโยบายของรัฐโดยไม่ให้เสียหายแก่ราชการ

2.8.6 ต้องถือว่าเป็นหน้าที่พิเศษที่จะสนใจและรับทราบเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวอันอาจเป็นภัยอันตรายต่อประเทศชาติและต้องป้องกันภัยอันตรายซึ่งจะบังเกิดแก่ประเทศชาติจนเต็มความสามารถ

2.8.7 ต้องรักษาความลับของทางราชการ

2.8.8 ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

2.8.9 ต้องปฏิบัติราชการ โดยมีให้เป็นการกระทำการข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน

2.8.10 ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา

2.8.11 ต้องถือและปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ

2.8.12 ต้องอุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่

ราชการมิได้

2.8.13 ต้องสุภาพเรียบร้อย รักษาความสามัคคี และไม่กระการอย่างใดที่เป็น การกลั่นแกล้งกัน และต้องช่วยเหลือกันในการปฏิบัติราชการระหว่างข้าราชการองค์การ บริหารส่วนจังหวัดด้วยกัน และผู้ร่วมปฏิบัติราชการ

2.8.14 ต้องต้อนรับให้ความสะดวก ให้ความเป็นธรรม และให้การสงเคราะห์ แก่ประชาชนผู้ติดต่อราชการเกี่ยวกับหน้าที่ของตนโดยไม่ชักช้า และด้วยความสุภาพเรียบร้อย ห้ามมิให้ดูหมิ่น เหยียดหยาม กดขี่ หรือข่มเหงประชาชนผู้มาติดต่อราชการ

2.8.15 ต้องไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาผลประโยชน์อันอาจ ทำให้เสียความเที่ยงธรรมหรือเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน

2.8.16 ต้องไม่เป็นกรรมการผู้จัดการ หรือผู้จัดการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นใดที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันนั้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท

2.8.17 ต้องวางตนเป็นกลางทางการเมืองในการปฏิบัติหน้าที่ราชการและในการปฏิบัติภารกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับประชาชน

2.8.18 ต้องรักษาชื่อเสียงของตน และรักษาเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ ราชการของตนมิให้เสื่อมเสีย โดยไม่กระทำการใด ๆ อันได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่ว

2.8.19 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี วินัย ป้องกันมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดผู้ใดฝ่าฝืนข้อห้ามหรือไม่ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติทางวินัย ผู้นั้นก็จะได้รับโทษทางวินัย 5 สถาน ดังนี้

1. ภาคทัณฑ์
2. ตัดเงินเดือน
3. ลดขั้นเงินเดือน
4. ปลดออก
5. ไล่ออก

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร มีกิจกรรมที่สำคัญเป็นกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดจำนวนตำแหน่ง และอัตราตำแหน่งการคัดเลือก การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น การย้าย การโอน และการรับ โอน การเลื่อนระดับ การพัฒนาข้าราชการวินัยและการรักษาวินัย ทั้งนี้ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรที่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์การ ในการช่วยพัฒนาองค์การให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ผู้วิจัยจึงนำเอาแนวคิดดังกล่าวมาศึกษาร่วมกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดหา การให้รางวัล การพัฒนา และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำผลลัพธ์มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความสุข เกิดความจงรักภักดีกับองค์การ และยังช่วยพัฒนาองค์การ ส่งเสริมความมั่นคงให้สังคมและประเทศชาติอีกด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดหา การให้รางวัล การพัฒนา และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยภายในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

จิรภรณ์ ปฐมกุลนิธิ (2546 : 151-163) ได้วิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการ

บริหารทรัพยากรมนุษย์ ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยภายในกิจการกับความ
 คิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และศึกษาข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการ
 บริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้
 เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่า
 เบี่ยงเบนมาตรฐาน การแจกแจงแบบเอฟ และ วิธีการของสตีว เคนท์ นิวแมน คูลส์ โดยใช้
 โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการประมวลผล ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากร
 มนุษย์โดยรวมของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก เมื่อ
 พิจารณาแต่ละด้านพบว่า การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์มีค่าคะแนนมากที่สุด รองลงมาได้แก่
 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปกป้อง และชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดหา
 ทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในแต่ละหัวข้อย่อยของแต่ละด้านพบว่า ด้านการให้
 รางวัลทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับรูปแบบประโยชน์และการ
 ให้บริการมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ
 โดยหัวข้อเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้าน
 การปกป้อง และชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อ โดยหัวข้อเกี่ยวกับการ
 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์มีระดับ
 ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีหัวข้อที่เกี่ยวกับการคัดเลือกมีคะแนนเฉลี่ยมาก
 ที่สุด ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้านคุณวุฒิการศึกษา ตำแหน่ง
 งาน และประสบการณ์ในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ
 แบบสอบถามที่แตกต่างกัน ทางด้านเพศ อายุ และ อายุงาน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ปัจจัยภายในกิจการที่แตกต่างกัน ทางด้าน
 ขนาดของเงินทุน จดทะเบียน จำนวนพนักงาน ผู้กำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากร
 มนุษย์ และรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร
 ทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยภายในกิจการที่แตกต่างกันทางด้านประเภทของการ
 ประกอบการและกลยุทธ์ในการบริหาร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร
 ทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน จากผลการวิจัยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ในหัวข้อที่เกี่ยวกับการ
 วางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน และการสรรหา ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

ในหัวข้อที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์หัวข้อที่เกี่ยวกับการดำเนินการด้านความปลอดภัย

มรกต โกมลดิษฐ์ (2546 : 140-170) ได้วิจัยการบริหารทรัพยากรของมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การทดสอบเอฟ วิชีเอฟเฟ และวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC+ ผลการวิจัยพบว่า มีระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระดับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า ระดับการศึกษา ประเภทหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประเภทหน่วยงาน ประเภทบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับการศึกษา สถานภาพ ประเภทบุคลากร มีความสัมพันธ์กับการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจากความคิดเห็นเพิ่มเติมพบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเสนอให้มีการมอบหมายภาระงานอย่างเท่าเทียมกัน ควรปรับค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงาน และควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียม

สุธีรา ปัญญาประชุม (2547 : 60-73) ได้วิจัยกระบวนการบริหารงานบุคคลของฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา : กรณีศึกษาโครงการชลประทานร้อยเอ็ด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลและปัญหาอุปสรรคในกระบวนการบริหารงานบุคคลของฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา โครงการชลประทานร้อยเอ็ด 5 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสรรหาบุคลากรในการทำงานมีการวางแผนอัตรากำลังคนไว้รองรับหลังมีมติปรับลดกำลังคนภาครัฐ ปัญหาอุปสรรค ได้แก่ บุคลากรที่ได้รับจากการเกลี้ยมาจากที่อื่น มีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับงานใหม่

ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ด้านการใช้คน ปริมาณและคุณภาพของคนไม่เหมาะสมกับงานที่มีอยู่ เนื่องจากได้รับบุคลากรจากแผนกงานอื่นที่ขาดความรู้ ความสามารถ และขาดทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ด้านการรักษาพนักงาน บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากการปรับปรุงระบบราชการ เพราะต้องรับภาระงานเพิ่มขึ้นหลังจากมีการปรับเปลี่ยนภารกิจ ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้รับคำแนะนำหรือคำชี้แนะในการทำงานเป็นอย่างดี มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการทำงาน ทำให้งานมีคุณภาพและช่วยผ่อนแรงได้มาก ส่วนที่ต้องการพัฒนา ได้แก่ การได้รับการอบรมเพิ่มเติม การไปศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้มาพัฒนางาน ในหน้าที่ ด้านการดำเนินการเมื่อบุคลากรเกษียณ ตาย ลาออก และถูกไล่ออก ไม่มีการสรรหาบุคลากรมาทดแทน เนื่องจากมีข้อจำกัดจากมติการปรับลดกำลังคนภาครัฐของรัฐบาล โดยมีการดำเนินการดังนี้คือ มีการเกลี้ยบุคลากรจากแผนกงานอื่นมาทดแทน นำเทคโนโลยีมาช่วยงาน และแบ่งงานให้บุคลากรที่มีอยู่เดิมทำ โดยมีค่าล่วงเวลาหรือค่าตอบแทนมากขึ้น

บุญศรี พรหมมาพันธุ์ และคนอื่น ๆ (2547 : 228-245) การพัฒนาเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนะการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่มาตรฐานการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่เหมาะสม และศึกษาวิเคราะห์เสนอแนะรูปแบบและแนวทางในการวางระบบการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญและกฎหมาย การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร คณะกรรมการและพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา โดยผู้วิจัยทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ครอบคลุม 5 ภาคของประเทศ รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ *t-test* ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบ ปัจจัย และตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้สร้างขึ้นโดยยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล ตามรัฐธรรมนูญ พุทธศักราช 2540 มาตรา 284 และหลักการบริหารจัดการที่ดี ได้แก่ หลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า มีจำนวน 4 องค์ประกอบ 18 ปัจจัยและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งมีตัวชี้วัด รวม 46 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก และการแต่งตั้ง รวม 16 ตัวชี้วัด

1.2 องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มี 6 ปัจจัย ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน การย้าย และการจูงใจ รวม 12 ตัวชี้วัด

1.3 องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 ปัจจัย ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา และการวางแผนและพัฒนาอาชีพ รวม 5 ตัวชี้วัด

1.4 องค์ประกอบที่ 4 การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ปัจจัย ได้แก่ พนักงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย การค่า เนินการทางวินัย และการพ้นจากตำแหน่ง รวม 11 ตัวชี้วัด

1.5 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ รวม 2 ตัวชี้วัด

2. คู่มือการใช้เครื่องชี้วัดที่เป็นมาตรฐานสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยทำการพัฒนาและได้ผ่านการตรวจสอบจากทรงคุณวุฒิ คู่มือประกอบด้วยองค์ประกอบ ปัจจัย ตัวชี้วัด เครื่องมือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีลักษณะเป็นแบบมาตรฐานค่า 5 ระดับ และเกณฑ์ค่าเฉลี่ยรวมในการปฏิบัติงาน แต่ละองค์ประกอบซึ่งมีค่ามากกว่า 3.50 จึงถือว่าหน่วยงานมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ในระดับมาก

3. รูปแบบและแนวทางในการวางระบบการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ และกฎหมายการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้แก่ รูปแบบเชิงระบบ ประกอบด้วย ทรัพยากรที่ใช้ในการประเมิน (Input) กระบวนการประเมิน (Process) และผลลัพธ์ (Result) ส่วนแนวทางในการประเมินผลประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การเตรียมความพร้อม การวางแผนการประเมินตนเอง การดำเนินการประเมิน การเขียนรายงานและการเผยแพร่ และการนำผลการประเมินไปใช้

ทวี สีหามาตย์ (2548 : 117-127) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี การวิจัยในครั้งนี้ วัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระดับการบริหารงานกิจการนักศึกษา และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของ มอนดี้ , โน และ เพรอ โมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux) สถิติ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise multiple regression and analysis) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ปานกลางเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสรรหา ความปลอดภัยและสุขภาพ การคัดเลือก ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการ นักศึกษา ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากร มนุษย์ ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา

บุศรินทร์ จันทมาลา (2548 : 67-74) การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียน คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำนวน 5 ด้าน คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา และธำรงรักษาบุคลากร วินัยและการรักษาวินัย และการเลิกจ้าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ค้นคว้า เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น .97 สถิติที่ใช้ใน การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบที (t - test) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียน คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การบริหารงานบุคคลในกลุ่ม โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆ มณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยรวม แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นัทธยา ภูแย้มไสย (2550 : 92-100) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงงาน อุตสาหกรรมขนาดกลางในเขตจังหวัดขอนแก่น เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และ เปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อจำนวนพนักงาน เงินลงทุน ระยะเวลาในการดำเนิน ธุรกิจและจำพวกโรงงานอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ F-test ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุต่ำกว่า 35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวนพนักงาน 61-70 คน เงินลงทุน 31-50 ล้านบาท

ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจต่ำกว่า 10 ปี และโรงงานอุตสาหกรรมจำพวกที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการบริหารจัดการขององค์กร และถือเป็นการลงทุนไม่ใช่เป็นเพียงค่าใช้จ่ายขององค์กรแต่เป็นการลงทุนที่มีความสำคัญในอนาคต และต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมเพื่อการบริการงานที่มีประสิทธิภาพ และเกิดผลตอบแทนสูงสุดต่อองค์กร

2. งานวิจัยต่างประเทศ

จายาราม และคณะ (Jayaram and Others. 1999 : pp. 1 - 20) ได้ศึกษาผลกระทบของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมในอเมริกาเหนือ พบว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจรายใหญ่ทั้ง 3 ราย ในอเมริกาเหนือมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้วยการใช้กรอบแนวคิดในการศึกษาเกี่ยวกับ 5 ปัจจัย ที่จะทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า ความยืดหยุ่น ต้นทุน เวลาในการดำเนินงาน และบุคคล ซึ่งด้านบุคคลเป็นประเด็นที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของธุรกิจ

เคน, ครอฟอร์ด และ แกรนท์ (Kane, Crawford and Grant. 1999 : pp. 494 – 516) ได้ทำการศึกษาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า เมื่อศึกษาทั้งวิธีการที่นุ่มนวลและแข็งแกร่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพในออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดาแล้วพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพนั้นทำได้ทั้งวิธีการที่นุ่มนวลและแข็งแกร่ง อุปสรรคโดยทั่วไปเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติของบริษัทที่มีแนวทางและการปฏิบัติที่แตกต่างกัน แม้ว่าจะมีความแตกต่างในการปฏิบัติในแต่ละประเทศน้อยมาก อุปสรรคที่ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่ขึ้นกับการแข่งขันทางธุรกิจทั้งในออสเตรเลียและนิวซีแลนด์โดยเฉพาะการตกต่ำของระบบเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

ลาวส์บิวรี (Lounsbury. 2000 : pp. 515 - 522) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และผลการปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานของอเมริกันที่เป็นชาวญี่ปุ่น พบว่า การสร้างความมั่นคงเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความซื่อสัตย์ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นหนึ่งในสองอย่างของปัจจัยทางบุคลิกภาพและผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมแต่ละที่นั้นๆ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยที่แวดล้อมอยู่ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแสดงถึงความซื่อสัตย์

ที่จะสนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบทางบุคลิกภาพในการจัดการเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่อยู่ทางตอนใต้ที่เป็นคนอเมริกัน เชื้อสายญี่ปุ่นในบริษัทอุตสาหกรรม โดยการวิเคราะห์ Step-wise Hierarchical Regression ซึ่งหา การพยากรณ์เกี่ยวกับความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านทัศนคติการเรียนรู้และวัค บุคลิกภาพของพนักงานและการศึกษาครั้งนี้ได้พิจารณาถึง โครงสร้างบุคลิกภาพสนับสนุนการ พยากรณ์ของผลการปฏิบัติงาน โดยจำแนกบุคลิกภาพจาก 5 ปัจจัยอย่างเป็นระบบ มากกว่าการ ใช้รับรู้ทั่วไป ซึ่งใน 5 เรื่องหลักนี้ได้รับการสนับสนุนจากกรอบแนวคิดทางการผลิตเพื่อใช้เป็น ปัจจัยในการพิจารณา สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ลักษณะพิเศษทางสังคม 2) ความเข้าใจได้อย่าง รวดเร็ว 3) ความเชื่อและความไว้วางใจ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความซื่อสัตย์

สกรอเดอร์ (Schroeder, 2003 : pp. 19 – 43) ได้ศึกษา ผลกระทบของการบริหาร จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการดำเนินงานที่มีวิธีการที่เป็นที่ยอมรับ พบว่า การบริหาร จัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่น่าสนใจและมีการวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลกระทบจาก การบริหารจัดการที่ดีที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงถึงผลกระทบ ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานข้ามประเทศและข้ามประเภท อุตสาหกรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการพิจารณาการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจภายใต้ ความแตกต่างของแต่ละประเทศและแต่ละประเภทอุตสาหกรรม วิธีการบริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบ 7 ด้าน ที่สนับสนุนในการทำงานขององค์กรให้ประสบ ความสำเร็จ ได้แก่ ด้านสวัสดิการ การคัดเลือกบุคลากร การทำงานเป็นทีม การบริหาร ผลตอบแทน การพัฒนาและฝึกอบรม สถานภาพบุคคล การบริหารการเงิน

จุน, ไค และคณะ (Jun, Cai and Others, 2005 : pp. 791 - 812) ได้ศึกษา วิธีการ บริหารคุณภาพโดยรวมด้านความพึงพอใจของพนักงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า วิธีการบริหารคุณภาพโดยรวมได้ถ่ายโอนหน้าที่ของการบริหารงานโดยมาจากอุตสาหกรรมทั้ง ทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีความสัมพันธ์กับพิจารณาการบริหารงานของกรรมการระดับสูง โดย ที่พุ่งเป้าไปที่วิธีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เข้าถึงความพึงพอใจของพนักงานและความ จงรักภักดีต่อองค์กร การวิจัยในครั้งนี้ใช้วิธีการสำรวจหัวหน้างาน 2 แห่ง ด้วยการประยุกต์ใช้ วิธีการบริหารคุณภาพโดยรวม เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของพนักงานในการทำงาน ผลที่ได้ การศึกษาในครั้งนี้ เน้น ไปในด้านการมอบอำนาจให้พนักงาน การทำงานเป็นทีม และการจ่าย ค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของ พนักงาน และเพื่อให้การปรับปรุงด้านความพึงพอใจของพนักงานจะทำให้เกิดความจงรักภักดี

ต่อองค์กรในระดับที่สูงขึ้น งานวิจัยดังกล่าวจึงได้เพิ่มการอบรมและพัฒนาให้กับพนักงานเพื่อปรับวิธีการบริหารคุณภาพโดยรวมให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นพอสรุปได้ว่า การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละหน่วยงาน ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการชำระรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบล้วนแต่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของแต่ละองค์การ ในการช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโต สร้างขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความมั่นคงให้สังคมและประเทศชาติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการศึกษาการประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร (อบจ.ยส.) ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร ให้มีความถูกต้องชัดเจนอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้นตามมาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำปัจจัยส่วนบุคคล กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 เพศ
 - 1.2 อายุ
 - 1.3 ระดับการศึกษา
 - 1.4 สถานภาพ
 - 1.5 ประเภทหน่วยงาน
 - 1.6 ระยะเวลาในการทำงาน
 - 1.7 ประเภทบุคลากร

2. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

- 2.1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์
- 2.2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.4 การชำระรักษา และปกป้องทรัพยากรมนุษย์

3. ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (มี 10 ตัวชี้วัด)

- ปัจจัยที่ 1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (มี 4 ตัวชี้วัด)
- ปัจจัยที่ 2 การวิเคราะห์งาน (มี 1 ตัวชี้วัด)
- ปัจจัยที่ 3 การสรรหา (มี 2 ตัวชี้วัด)
- ปัจจัยที่ 4 การคัดเลือก (มี 3 ตัวชี้วัด)

องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (มี 5 ตัวชี้วัด)

- ปัจจัยที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (มี 2 ตัวชี้วัด)
- ปัจจัยที่ 2 ค่าตอบแทน (มี 1 ตัวชี้วัด)
- ปัจจัยที่ 3 การเลื่อนขั้นเงินเดือน (มี 2 ตัวชี้วัด)

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (มี 7 ตัวชี้วัด)

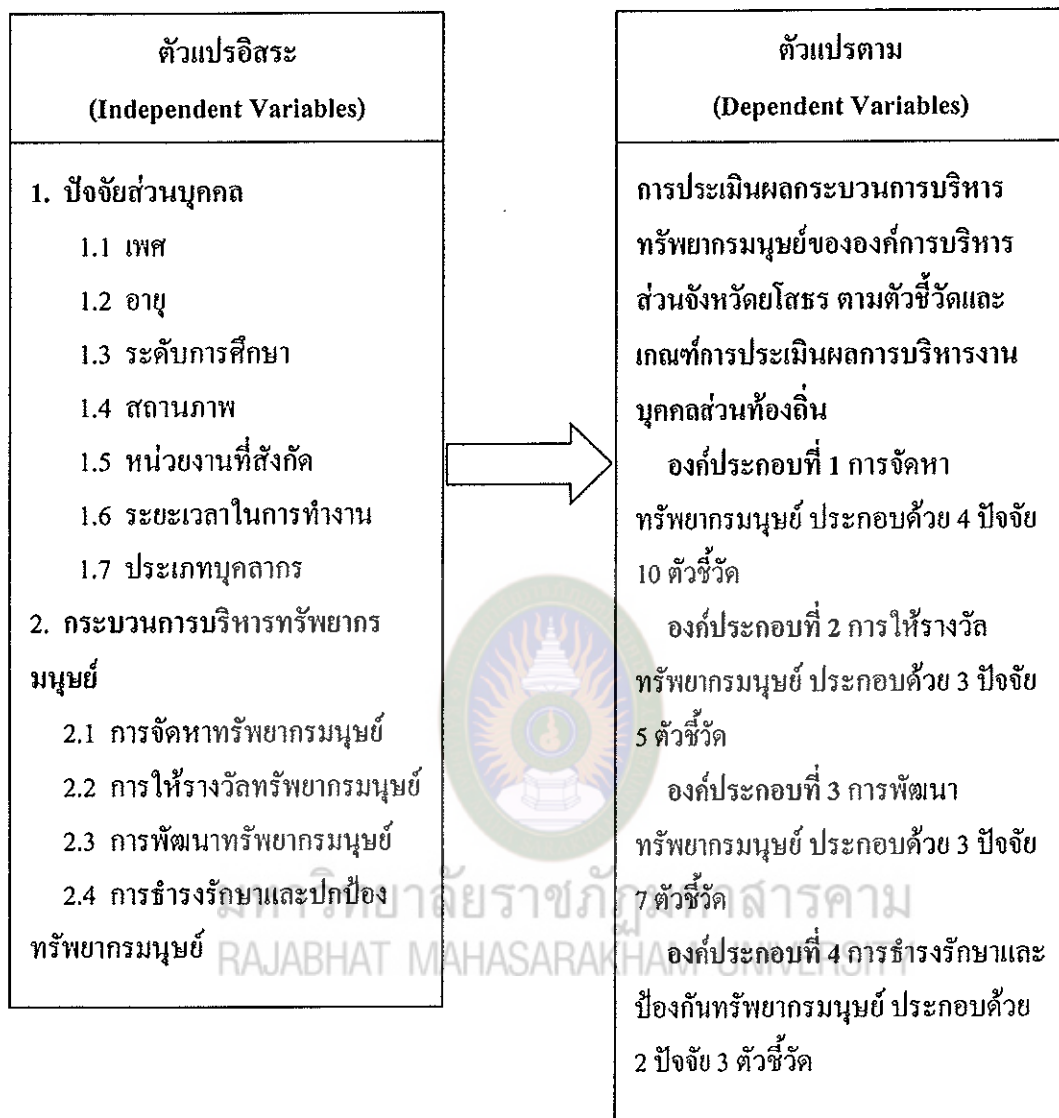
- ปัจจัยที่ 1 การฝึกอบรม (มี 2 ตัวชี้วัด)
- ปัจจัยที่ 2 การวางแผนและพัฒนาอาชีพ (มี 1 ตัวชี้วัด)
- ปัจจัยที่ 3 การดำเนินการทางวินัย (การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์

มี 4 ตัวชี้วัด)

องค์ประกอบที่ 4 การชำระรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (มี 3 ตัวชี้วัด)

- ปัจจัยที่ 1 พนักงานสัมพันธ์ (มี 2 ตัวชี้วัด)
- ปัจจัยที่ 2 สุขภาพและความปลอดภัย (มี 1 ตัวชี้วัด)

เพื่อให้ผู้ศึกษาสามารถมองเห็นภาพรวมได้ว่าเป็นระบบ ผู้วิจัยจึงได้ทำการสรุปกรอบแนวความคิดในการวิจัยไว้ในแผนภาพที่ 3 ดังนี้



แผนภาพที่ 3 : กรอบแนวคิดในการวิจัย