

การบริหารงานบุคคล

อัจฉรา สังข์สุวรรณ *

บทนำ

เป็นที่ยอมรับกันในหมู่นักบริหารว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานทุกชนิด ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ หรือเทคนิคในการบริหารนั้น "คน" มีความสำคัญมาก ด้วยเหตุที่ "คน" นอกจากจะมีความสำคัญเป็นเอกในด้านทรัพยากรทางการบริหารแล้ว "คน" ยังมีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงาน และการควบคุมงาน ในขั้นตอนดังกล่าว การจัดการเกี่ยวกับบุคคลเป็นสิ่งสำคัญมาก กล่าวได้ว่า การจัดการเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารงานบุคคล คือ หัวใจของการบริหาร

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 3) ได้ให้ข้อสังเกตว่า "ไม่ว่าจะเป็นในลักษณะกระบวนการบริหารหรือในแง่ทรัพยากร การบริหาร ทั้งในด้านธุรกิจ หรือรัฐวิสาหกิจก็ตาม ความสำคัญของบุคคล และการบริหารงานบุคคล ยังเป็นเพชรดวงเด่นอยู่เสมอ" การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารไม่ว่าหน่วยงานประเภทใด หากการบริหารงานบุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าได้ยากเพราะเหตุว่า บุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน ผลงานจะดีจะเสีย อยู่ที่บุคคลที่ทำงานนั้น ถ้าบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานชวัญไม่ดี ไม่มีกำลังใจ ไม่มีสมรรถภาพผลงานก็จะบกพร่อง แต่ถ้าการบริหารงานบุคคลได้รับความสำเร็จ บุคคลทุกฝ่ายจะร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญญา สารธ 2519 : ก)

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

ระบบการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน มีแนวทางปฏิบัติซึ่งยึดระบบสำคัญ 2 ระบบ คือ

* อาจารย์ประจำภาควิชาวิทยาศาสตร์ประยุกต์และสังคม วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ก. ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์ (ภิญโญ สาร 2519 : 22)

1. ระบบอุปถัมภ์ช่วยเสริมระบบคุณธรรมให้สมบูรณ์ เนื่องจากระบบคุณธรรมไม่ได้ดีพร้อมไปทุกอย่าง หากใช้ระบบอุปถัมภ์เข้าช่วยก็จะทำให้สมบูรณ์ขึ้น
2. ระบบอุปถัมภ์ ช่วยการบริหารงานประจำ เพราะการเมื่อย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหาร
3. ระบบอุปถัมภ์ ช่วยแก้ปัญหาในกรณีเร่งด่วน ถ้าหากใช้ระบบคุณธรรมอาจไม่ทันการ เพราะมีพิธีต้องมาก

ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์ (ภิญโญ สาร 2519 : 22 - 23)

1. ข้าราชการหย่อนสมรรถภาพ
2. ข้าราชการถูกใช้ไปในทางส่วนตัวเสียมาก
3. ข้าราชการทำงานมุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตัวและประจบผู้มีอำนาจ
4. ฐานะของข้าราชการ ขาดหลักประกันความมั่นคง
5. บุคคลที่ไม่มีพรรคพวกในวงราชการ จะไม่มีโอกาสเข้ารับราชการหรือก้าวหน้า
6. ข้าราชการไม่ได้รับความยุติธรรม
7. เป็นช่องทางให้นักการเมืองใช้ข้าราชการเป็นเครื่องมือ และอาจอาศัยวิถีทางการเมืองเพื่อแสวงหาตำแหน่งข้าราชการประจำ

ข. ระบบคุณธรรม หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคลเข้ามาทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยยึดถือการสอบ และมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. หลักความเสมอภาค
2. หลักความสามารถ
3. หลักความมั่นคง
4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง

การบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม จะเป็นการบริหารงานที่มีหลักการ มีการให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไปไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยส่วนตัว ทำให้หน่วยงานที่มีการบริหารงานด้วยระบบคุณธรรม สามารถได้บุคคลที่ดี มีความรู้ เข้ามาปฏิบัติงาน

ข้อดีของระบบคุณธรรม (ภิญโญ สาร 2519 : 29 - 30)

1. ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน
2. ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย
3. บุคคลมีความมั่นคงในการทำงาน
4. ป้องกันความไม่แน่นอน และการแทรกแซงจากนักการเมือง
5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี
6. เป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิของวิชาชีพ

ข้อเสียของระบบคุณธรรม

1. เสียค่าใช้จ่ายสูง
2. ขั้นตอนการดำเนินการยุ่งยาก ทำให้เกิดความล่าช้า

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

ในการกำหนดขอบข่ายและหน้าที่ของการบริหารงานบุคคล ผู้เขียนเห็นว่าสามารถจัดหมวดหมู่ได้ 4 ประการ คือ

1. การให้ได้มาซึ่งบุคคล
2. การบำรุงรักษา
3. การพัฒนา
4. การให้พ้นจากงาน

การให้ได้มาซึ่งบุคคล หมายถึง การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีปริมาณเพียงพอที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เป็นกระบวนการที่เริ่มจากการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งการทดลองปฏิบัติงาน

การบำรุงรักษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การมอบหมายงาน การจัดสภาพการทำงาน การนิเทศ การหมุนเวียนตำแหน่ง การสร้างความสัมพันธ์ในองค์การ ความก้าวหน้า วินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ข่าวสาร ขวัญ

การพัฒนา หมายถึง กระบวนการส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ให้ได้เพิ่มความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ อุบนิสัย เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ โดยการให้การศึกษา ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

1. การปฐมนิเทศ
2. การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ
3. การวิจัย
4. การสัมมนาทางวิชาการ
5. การฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ
6. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ
7. การจัดสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ
8. การสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่ พ้นจากหน้าที่การงาน และหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป (ภิญโญ สาร 25.9 : 453)

สาเหตุของการให้พ้นจากงาน มีดังนี้ (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2527 : 23 1 25)

1. การย้ายการโอน
2. การลาออก
3. การพ้นจากงานเพราะเจ็บป่วย
4. การให้ออกชั่วคราว
5. การไล่ออก
6. การเกษียณอายุ
7. การพ้นจากงานเนื่องจากตาย

นักวิชาการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่ มีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคล้ายคลึงกัน คือ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การ ดังนั้นการได้มาซึ่งบุคลากรที่ดี การบำรุงรักษาให้บุคลากรนั้นอยู่กับหน่วยงานนานๆ การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นหัวใจสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึงเพื่อความเจริญก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด ปัญหาก็คือ "จะทำอย่างไร"

เอกสารอ้างอิง

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **หลักการบริหารการศึกษา** กรุงเทพมหานคร : อเนกศิลป์การพิมพ์, 2527.

ประทีน ศรีพรหม. "การบริหารงานบุคลากรของหัวหน้าส่วนการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัด".

วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2520.

ภิญโญ สารธ. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2519.

สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช

จำกัด, 2523.

Beach, Dale S. **Personnel : The Management of People at Work**. New York : The Macmillan Publishing Co., 1970.

Flippo, Edwin B. **Principles of Personnel Management**. New York : McGraw - Hill Book Co., 1971.

Jucius, Michael J. **Personel Manage4ment**. Homewood, Ill : Richard D. Irwin, 1971.

Likert, Rensis. **New Patterns of Management**. New York : McGraw - Hill Book, 1961.