



แนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง
ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

โดย

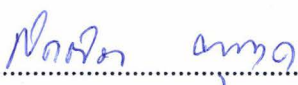
นางจุฑาทิพย์ ททรัพย์เจริญ

รหัสประจำตัว 63-12-12

สถาบันพระปกเกล้า

รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทน
ลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการ
สภาผู้แทนราษฎร

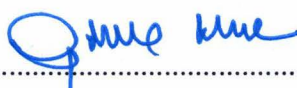
อาจารย์ที่ปรึกษา :


.....
(อาจารย์กิตติมา บุนนาค)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :


.....
(อาจารย์วิทวัส ชัยภาคภูมิ)

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12


.....
(ศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย)
เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

บทคัดย่อ

- ชื่อผู้จัดทำ : นางจุฑาทิพย์ ทรัพย์เจริญ
นักศึกษาศาสนาชั้นพระปกเกล้า หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12
- ชื่อหัวข้อเอกสาร : แนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง
ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์กิตติมา บุณนาค
- อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : อาจารย์วิฑูรย์ ชัยภาคภูมิ

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมถึงเสนอแนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่ ซึ่งการศึกษารั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ การทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยปรากฏผลการศึกษาในแต่ละวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1. สภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีบุคลากรที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยข้าราชการ พนักงานราชการรัฐสภา ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างเหมาบริการ ซึ่งลูกจ้างประจำ คือ บุคลากรภาครัฐประเภทหนึ่งที่มีลักษณะของตำแหน่งต่างไปจากตำแหน่งข้าราชการ โดยเป็นการจ้างเพื่อเสริมการปฏิบัติงาน หรือสนับสนุนการทำงานของข้าราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้แรงงาน หรือฝีมือความชำนาญงานเป็นพิเศษเฉพาะด้านที่ไม่อาจกำหนดเป็นตำแหน่งข้าราชการได้ หรืออาจเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นเพื่อรองรับคุณสมบัติพิเศษเฉพาะของบุคคล ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีกรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำ จำนวน 75 อัตรา กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำเป็นลักษณะแบบว่างยุบ ตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลงโดยการเกษียณอายุ เสียชีวิต หรือลาออก ต้องยุบเลิกตามมติคณะรัฐมนตรี เรื่อง ยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ ประกอบกับคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้กำหนดแนวทาง

การบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำโดยให้ยุบเลิกอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุ และว่างโดยเหตุอื่นทุกส่วนราชการ จากการตรวจสอบกรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ยังคงปฏิบัติงานให้กับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2578 พบว่า สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำได้ต่อเนื่องไปจนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2578 โดยตำแหน่งสุดท้าย ได้แก่ ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต และตำแหน่งพนักงานบริการ

2. แนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่ จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) พบว่า กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในแต่ละประเด็นคำถาม ดังนี้

2.1 ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ข้อมูลลูกจ้างประจำของแต่ละหน่วยงานมีรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง รวมถึงงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับการจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1008/ว 14 ลงวันที่ 31 มีนาคม 2553

2.2 การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

หน่วยงานที่มีลูกจ้างประจำได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากที่ผ่านมาเมื่อมีลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุ เสียชีวิต หรือลาออก ทำให้จำนวนลูกจ้างประจำลดลงจากเดิม ประกอบกับในอนาคตมีลูกจ้างประจำที่จะเกษียณอายุ จึงต้องพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างของลูกจ้างประจำ โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะพนักงานราชการ หรือจ้างเหมาบริการ หรือจ้างเอกชนเข้ามา Outsource ประกอบกับพิจารณาภารกิจงานของส่วนราชการที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างอยู่ในส่วนของหน่วยงานที่มีลูกจ้างประจำสังกัดอยู่

2.3 แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

แนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจะพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะใด โดยสำนักการคลังและงบประมาณมีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจัดซื้อรถยนต์ใหม่ และจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource โดยการเช่ารถพร้อมคนขับ สำนักการพิมพ์มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ

สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ หรือการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะแนวทางการบริหารอัตรากำลัง เพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ดังนี้

1. นโยบายด้านการวางแผนและควบคุมอัตรากำลัง ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ อัตรากำลังเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการปฏิบัติการหรือยุทธศาสตร์ที่สำคัญ การตรวจสอบข้อมูลด้านกำลังคน (ลูกจ้างประจำ) และการกำหนดแนวทางในการควบคุมขนาดอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลที่มีแนวโน้มจะขยายตัวเพิ่มขึ้น

2. นโยบายด้านการปรับปรุงกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยปรับปรุงกระบวนการบริหารอัตรารว่าง และการใช้กำลังคนให้มีประสิทธิภาพก่อนการขอเพิ่มอัตรากำลังตั้งใหม่ หรือทบทวนการเพิ่มหรือยุบตำแหน่งให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ

3. นโยบายด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี/ใช้เทคโนโลยีทดแทนอัตรากำลังบางประเภท โดยสนับสนุนให้นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อทดแทนอัตรากำลังที่ลดลง รวมถึงเป็นการลดภารกิจในส่วนที่บุคลากรภายในองค์กรไม่จำเป็นต้องดำเนินการเอง

4. นโยบายการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่ สนับสนุนให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การใช้อัตรากำลังที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ พัฒนาระบบการจัดการความรู้ โดยเน้นการถ่ายทอดประสบการณ์ รวมถึงพัฒนาระบบงาน รูปแบบ และวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความหลากหลายของกำลังคนในแต่ละช่วงอายุ

5. รูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย โดยมีการจ้างงานรูปแบบอื่นหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบ และวิธีการทำงาน เช่น นำเทคโนโลยีมาทดแทนการใช้กำลังคนหรือใช้วิธีการจ้างงานที่หลากหลายรูปแบบ

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำเอกสารทางวิชาการเรื่อง “แนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยผู้ศึกษาได้รับความกรุณาจากทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ศึกษาขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อาจารย์กิตติมา บุณนาค อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาสละเวลาเพื่อให้ความรู้และคำแนะนำแก่ผู้ศึกษา ในการจัดทำเอกสารทางวิชาการส่วนบุคคล นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้รับความกรุณาจากผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานยานพาหนะ ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาสิ่งพิมพ์ ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานอาคารสถานที่ ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ ผู้บังคับบัญชา กลุ่มงานสื่อมวลชน และผู้บังคับบัญชากลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ ที่กรุณาสละเวลาให้สัมภาษณ์ข้อมูล ซึ่งเป็นองค์ความรู้และเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำเอกสารทางวิชาการเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาสละเวลาเพื่อให้ความรู้ และประสบการณ์ตลอดระยะเวลาการอบรม รวมทั้งขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สถาบันพระปกเกล้าทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกและประสานงานเป็นอย่างดีตลอดระยะเวลาการอบรมครั้งนี้

นางจุฑาทิพย์ ทรัพย์เจริญ

นักศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง

สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12

สถาบันพระปกเกล้า

มีนาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา	4
1.3 ขอบเขตการศึกษา	4
1.4 วิธีการศึกษา	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561)	6
2.2 มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565)	8
2.3 การวางแผนกำลังคน	10
2.4 ประเภหบุคคลากรภาครัฐ	17
2.5 แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่	31
2.6 แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่	33
2.7 แนวคิดการจ้างงานภายนอกในประเทศไทย	34
2.8 แนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำของหน่วยงานภาครัฐ	36
บทที่ 3 วิธีการศึกษา	40
3.1 ขอบเขตการศึกษา	40
3.2 วิธีการศึกษา	41
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	41
3.4 วิธีการวิเคราะห์	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	43
4.1 ผลการศึกษาสภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำ ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	43
4.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำ ด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่	49
4.3 วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)	57
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	65
5.1 สรุปผลการศึกษา	65
5.2 ข้อเสนอแนะ	70
บรรณานุกรม	72
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก หน้าที่โดยย่อของตำแหน่งลูกจ้างประจำ ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	73
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เชิงลึก	79
ประวัติผู้ศึกษา	81

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1.	ตารางรายละเอียดมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์	8
2.	ตารางแนวทางการวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน	11
3.	ตารางแนวทางการวิเคราะห์อุปทานกำลังคน	14
4.	ตารางอัตรากำลังลูกจ้างประจำสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	46
5.	ตารางข้อมูลตำแหน่ง สังกัด และจำนวนลูกจ้างประจำที่จะเกษียณอายุ	47

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ภาครัฐต้องปรับปรุงระบบราชการให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกในปัจจุบัน ซึ่งในปี พ.ศ. 2545 ภาครัฐได้มีการปรับบทบาทภารกิจและปรับโครงสร้างส่วนราชการขึ้นใหม่ ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 จึงจำเป็นต้องปรับปรุงระบบบริหารราชการ และวิธีการทำงานแนวใหม่ รวมทั้งปรับปรุงกฎ ระเบียบ ให้เอื้อต่อการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับการปรับบทบาทภารกิจ ตลอดจนเพื่อเพิ่มสมรรถนะ การบริหารราชการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ประกอบกับเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้อง สัมพันธ์กับการบริหารราชการยุคใหม่ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ “คน” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของระบบให้มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น ใช้คนน้อย แต่มีประสิทธิภาพสูงอย่างเต็มศักยภาพ ส่วนหนึ่งในกระบวนการนั้น คือ มาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เอื้อต่อ การบริหารงานตามบทบาท ภารกิจ และการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งรูปแบบของ กำลังคนภาครัฐจะมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างของการจ้างงานที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย ตามความเหมาะสมของงาน และความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน โดยกำลังคนภาครัฐ จะประกอบด้วย บุคลากรหลายประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานของรัฐ พนักงานตามสัญญา ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีบุคลากรที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการรัฐสภา ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างเหมาบริการ ซึ่งลูกจ้างประจำ คือ บุคลากรภาครัฐประเภทหนึ่งที่มีลักษณะของตำแหน่งต่างไปจากตำแหน่งข้าราชการ โดยเป็นการจ้าง เพื่อเสริมการปฏิบัติงาน หรือสนับสนุนการทำงานของข้าราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้แรงงาน หรือฝีมือความชำนาญงานเป็นพิเศษเฉพาะด้านที่ไม่อาจ กำหนดเป็นตำแหน่งข้าราชการได้ หรืออาจเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นเพื่อรองรับคุณสมบัติพิเศษเฉพาะ ของบุคคล โดยใช้ประสบการณ์เป็นหลักมาสนับสนุนงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งเป็นองค์กรด้านนิติบัญญัติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎรมีกรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำ จำนวน 75 อัตรา กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำ เป็นลักษณะแบบว่างยุบ ตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลงโดยการเกษียณอายุ เสียชีวิต หรือลาออก

ต้องยุบเลิกตามมติคณะรัฐมนตรี เรื่อง ยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดมาตรการในการปรับขนาดกำลังคนในส่วนของลูกจ้างประจำให้เหมาะสมกับบทบาทและภารกิจของรัฐที่เน้นงานกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ มาตรฐาน และกำกับดูแลมากกว่างานด้านปฏิบัติการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา ด้วยการยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลง และจ้างงานในรูปแบบอื่น

นอกจากนี้ ในการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) และส่วนราชการมีแนวทางในการจัดอัตรากำลัง เพื่อให้การบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐสอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์ประเทศไทย (Country Strategy) และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - 2561) รวมทั้งตอบสนองต่อบริบทการบริหารราชการและสภาพกำลังคนภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งเป็นการช่วยแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการกำลังคนของส่วนราชการ อันจะนำไปสู่การพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง ประกอบกับเพื่อให้มีกลไกสำหรับควบคุมอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลให้เหมาะสมกับภารกิจของรัฐ จึงเห็นควรกำหนดมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับถือปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุมกำลังคนภาครัฐ ได้แก่ ข้าราชการ (ไม่รวมข้าราชการทหาร) พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และกำลังคนประเภทอื่นในส่วนราชการสังกัดฝ่ายบริหารที่ใช้งบประมาณงบบุคลากรจากงบประมาณรายจ่ายแผ่นดิน ประกอบด้วยมาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติ ซึ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า และมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ที่เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐอย่างเป็นระบบแบบองค์รวม โดยมาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติกรณีลูกจ้างประจำให้ยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นทุกส่วนราชการ ยกเว้นสำนักพระราชวัง สำนักราชเลขาธิการ และกรมราชองครักษ์ และรายงานผลการดำเนินการให้ คปร. ทราบ ทั้งนี้ คปร. จะพิจารณา ยกเว้นการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างลงเฉพาะกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็น และให้ส่วนราชการรายงานข้อมูลอัตรากำลังทุกประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ให้ คปร. ปีละ 2 ครั้ง ตามรายละเอียดวิธีการและรอบการรายงานที่ คปร. กำหนด (สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., 2557, น.22 และ น.27) ประกอบกับมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565) มุ่งเน้นให้ส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีแนวทางบริหารจัดการอัตรากำลังที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระยะยาว ตลอดจนผลักดันให้ส่วนราชการและหน่วยงานใช้อัตรากำลังในการปฏิบัติงานหลากหลายประเภท ไม่เฉพาะแต่ข้าราชการเท่านั้น มีการบริหารกำลังคนภาครัฐที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ รูปแบบการบริหารราชการของส่วนราชการ ตลอดจนมีกลไกในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้กำลังคน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนการปฏิรูปประเทศที่มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับภารกิจ และ

สามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ประกอบด้วย มาตรการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดฝ่ายบริหารเตรียมการวางแผนการบริหารกำลังคนภาครัฐให้มีความสอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจภาครัฐในอนาคตภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนากำลังคน ทั้งในเชิงปริมาณ (จำนวนและความเหมาะสมกับภารกิจ) และเชิงคุณภาพ (การใช้อัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า) และมาตรการบริหารอัตรากำลังปกติได้กำหนดแนวทางการบริหารอัตรากำลังลูกจ้าง ทั้งลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยให้ยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างจากผลการเกษียณอายุ และว่างโดยเหตุอื่นในระหว่างปีของทุกส่วนราชการ เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นให้เสนอ คปร. พิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป (สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., 2562, น.26)

จากมาตรการดังกล่าวที่มีการยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลง ซึ่งตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 5 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2547 เรื่อง มอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ เป็นการกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ส่วนราชการสามารถบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นการมอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำโดยจะต้องไม่เป็นการเพิ่มจำนวนลูกจ้างประจำ โดยกำหนดในกรณีที่ส่วนราชการต้องยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลง แต่มีความจำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงานแทนในตำแหน่งดังกล่าวซึ่งเป็นตำแหน่งที่ลักษณะงานไม่สามารถจ้างเหมาบริการได้อาจกำหนดเป็นพนักงานราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงต้องดำเนินการวางแผนการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ โดยพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างยุบของลูกจ้างประจำ

ทั้งนี้ จากการตรวจสอบกรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ยังคงปฏิบัติงานให้กับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2578 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำได้ต่อเนื่องไปจนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2578 โดยตำแหน่งสุดท้าย ได้แก่ ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต และตำแหน่งพนักงานบริการ ทั้งนี้ ภายหลังจากที่ลูกจ้างประจำได้เกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงต้องพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างยุบของลูกจ้างประจำ โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะจ้างเหมาบริการหรือพนักงานราชการ หรือจ้างเอกชนเข้ามา Outsource ประกอบกับพิจารณาภารกิจงานของส่วนราชการที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบในส่วนของหน่วยงานที่มีลูกจ้างประจำสังกัดอยู่

ได้แก่ สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์ ตลอดจนโครงสร้างและภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการสนับสนุนระบบงานนิติบัญญัติ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาในฐานะผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับ ลูกจ้างประจำ ได้พิจารณาเห็นถึงความสำคัญของการเตรียมอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำ ที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการแก้ไขปัญหาจากการขาดกำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในอนาคตต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่

1.3 ขอบเขตการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาสภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมถึงแนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่ โดยสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) และมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565)

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของการศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่มีลูกจ้างประจำอยู่ในสังกัด จำนวน 4 สำนัก ประกอบด้วย สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนกรกฎาคม 2563

1.4 วิธีการศึกษา

การศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ เอกสารทางวิชาการ บทความ และการสืบค้นข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่มีลูกจ้างประจำอยู่ในสังกัดจำนวน 4 สำนัก ประกอบด้วย สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

แนวทาง หมายถึง การดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ กระบวนการที่กำหนด

การบริหารอัตรากำลัง หมายถึง การจัดอัตรากำลังและการบริหารกำลังคนได้อย่างสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการควบคุมอัตรากำลังและงบประมาณด้านบุคลากรให้มีความเหมาะสม

ลูกจ้างประจำ หมายถึง ลูกจ้างประจำที่จ้างจากเงินงบประมาณรายจ่าย เพื่อปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำโดยไม่มีกำหนดเวลา ตามอัตรา และจำนวนที่กำหนดไว้

การว่างของลูกจ้างประจำ หมายถึง การว่างลงโดยการเกษียณอายุ เสียชีวิต หรือลาออก

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบถึงสภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

1.6.2 ทำให้ทราบแนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นกรอบการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางประกอบการศึกษา ดังนี้

- 2.1 มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557- 2561)
- 2.2 มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565)
- 2.3 การวางแผนกำลังคน
- 2.4 ประเภทบุคลากรภาครัฐ
- 2.5 แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่
- 2.6 แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่
- 2.7 แนวคิดการจ้างงานภายนอกในประเทศไทย
- 2.8 แนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำของหน่วยงานภาครัฐ

2.1 มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557- 2561)

มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) ครอบคลุมกำลังคนภาครัฐ ได้แก่ ข้าราชการ (ไม่รวมข้าราชการทหาร) พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และกำลังคนประเภทอื่นในส่วนราชการสังกัดฝ่ายบริหารที่ใช้งบบุคลากรจากงบประมาณรายจ่ายแผ่นดิน โดยมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) มุ่งเน้นให้การบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2556 - 2561) รวมทั้งตอบสนองต่อบริบทการบริหารราชการและสภาพกำลังคนภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งเป็นการช่วยแก้ไขปัญหการบริหารจัดการกำลังคนของส่วนราชการ อันจะนำไปสู่การพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง ประกอบกับเพื่อให้มีกลไกสำหรับควบคุมอัตรากำลัง และค่าใช้จ่ายด้านบุคคลให้เหมาะสมกับภารกิจของรัฐ ประกอบด้วย มาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติซึ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า และมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐอย่างเป็นระบบแบบองค์รวม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1.1 มาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติ

เพื่อให้ส่วนราชการมีอัตรากำลังเพียงพอต่อการปฏิบัติราชการและการบริการประชาชน รวมทั้งเป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าอันจะส่งผลให้ขนาดกำลังคนภาครัฐและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลมีความเหมาะสมกับบทบาทภารกิจ จึงเห็นควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติ ดังต่อไปนี้

(ก) กรณีลูกจ้างประจำ

ให้ยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นทุกส่วนราชการ ยกเว้นสำนักพระราชวัง สำนักราชเลขาธิการ และกรมราชองครักษ์ และรายงานผลการดำเนินการให้ คปร. ทราบ ทั้งนี้ คปร. จะพิจารณาขบวนการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างลงเฉพาะกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็น

(ข) กรณีลูกจ้างชั่วคราว

ไม่ให้มีการจ้างลูกจ้างชั่วคราวจากงบประมาณประเภทบุคลากร ยกเว้นลูกจ้างชั่วคราว 4 ประเภท ได้แก่ (1) ลูกจ้างชั่วคราวต่างประเทศที่มีสัญญาจ้าง (2) ลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการที่มีสำนักงานในต่างประเทศ (3) ลูกจ้างชั่วคราวตามระเบียบของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย และ (4) ลูกจ้างชั่วคราวอื่นที่มีข้อตกลงพิเศษกับกระทรวงการคลัง ซึ่งการจ้างลูกจ้างชั่วคราวเหล่านี้ ต้องขอให้สำนักงาน ก.พ. พิจารณาก่อน

(ค) ให้ส่วนราชการรายงานข้อมูลอัตรากำลังทุกประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ให้ คปร. ปีละ 2 ครั้ง ตามรายละเอียดวิธีการและรอบการรายงานที่ คปร. กำหนด

2.1.2 มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารและพัฒนากำลังคนอย่างเป็นระบบแบบองค์รวมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนบุคลากรภาครัฐมีขีดสมรรถนะและคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติราชการ เป็นพลังในการขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการไปสู่เป้าหมาย ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์การวางแผนบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Strategic Workforce Planning and Management) (2) ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ (Develop Workforce Strategic Readiness) และ (3) ยุทธศาสตร์การดึงดูดและรักษากำลังคนที่มีคุณภาพในภาครัฐ (Attract & Retain Competent Workforce)

ในแต่ละยุทธศาสตร์ได้กำหนดเป้าประสงค์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไว้รวม 8 เป้าประสงค์ และกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการสำคัญ 9 ตัวชี้วัด รวมทั้งมีรายละเอียดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังสรุปในตารางต่อไปนี้

มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์		
ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (2557 – 2561)
1 การวางแผนบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด	(1) ส่วนราชการสามารถจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความเป็นตามภารกิจ และพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการบริหารราชการ (2) ส่วนราชการมีแนวทางในการติดตามตรวจสอบและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งากำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด	(1) ร้อยละ 80 ของส่วนราชการมีแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (2) ร้อยละ 80 ของส่วนราชการมีแผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้อัตรากำลัง
2 การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์	(1) กำลังคนภาครัฐได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง (2) ส่วนราชการมีกำลังคนคุณภาพเพียงพอสำหรับการเป็นผู้นำขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐ (3) ส่วนราชการมีความพร้อมรับการสูญเสียอัตรากำลังจากการเกษียณอายุ เพื่อสร้างความต่อเนื่อง (4) ผู้บริหารและนักทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการมีสมรรถนะในการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์	(1) ร้อยละ 100 ของข้าราชการได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (2) สัดส่วนของกำลังคนคุณภาพเทียบกับตำแหน่งระดับสูงในแต่ละส่วนราชการ (ร้อยละ 100) (3) ร้อยละ 80 ของส่วนราชการมีการจัดทำแผนสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ หรือแผนสืบทอดตำแหน่ง (4) ร้อยละ 80 ของผู้บริหารและนักทรัพยากรบุคคลผ่านหลักสูตรการพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบริหารทรัพยากรบุคคล
3 การดึงดูดและรักษากำลังคนที่มีคุณภาพในภาครัฐ	(1) ส่วนราชการสามารถดึงดูดและรักษากำลังคนที่มีคุณภาพไว้ในระบบราชการ (2) กำลังคนภาครัฐมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีแรงจูงใจในการสร้างและพัฒนาผลงาน	(1) ร้อยละ 50 ของส่วนราชการมีแผนปฏิบัติการปรับปรุงองค์กรไปสู่การเป็น Employer of Choice เพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ (2) ร้อยละ 80 ของข้าราชการในแต่ละส่วนราชการมีความเชื่อมั่นต่อระบบการบริหารและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (3) ร้อยละ 80 ของข้าราชการในแต่ละส่วนราชการมีความพึงพอใจต่อแผนงานโครงการและกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของส่วนราชการ
3 ยุทธศาสตร์	8 เป้าประสงค์	9 ตัวชี้วัด 15 กลยุทธ์

ตารางที่ 1 รายละเอียดมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์

2.2 มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565)

มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565) ครอบคลุมการบริหารกำลังคนภาครัฐ ได้แก่ ข้าราชการ (ไม่รวมข้าราชการทหาร) พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดฝ่ายบริหารที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ประเภทบุคลากรจากงบประมาณแผ่นดิน โดยมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565) มุ่งเน้นให้ส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องมีแนวทางบริหารจัดการอัตรากำลังที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระยะยาว ตลอดจนผลักดันให้ส่วนราชการและหน่วยงานใช้อัตรากำลังในการปฏิบัติงานหลากหลายประเภทไม่เฉพาะแต่ข้าราชการเท่านั้น ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนการปฏิรูปประเทศที่มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับภารกิจ และสามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ประกอบด้วย มาตรการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์และมาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.2.1 มาตรการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์

เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดฝ่ายบริหารเตรียมการวางแผนการบริหารกำลังคนภาครัฐมีความสอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจภาครัฐในอนาคตภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ (จำนวนและความเหมาะสมกับภารกิจ) และเชิงคุณภาพ (การใช้อัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า) เพื่อให้กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือนมีขนาดที่เหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจ ตลอดจนมุ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) กลยุทธ์การบริหารจัดการกำลังคนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ (2) กลยุทธ์การพัฒนาระบบการวางแผนและติดตามประเมินผลการใช้กำลังคน และ (3) กลยุทธ์การพัฒนาข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารจัดการกำลังคน

2.2.2 มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ

เพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานในฝ่ายพลเรือนมีแนวทางบริหารอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ โดยการจัดสรรอัตราร่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการ การปรับลดอัตรากำลังข้าราชการโดยการทดแทนอัตราร่างด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น การบริหารอัตรากลูกจ้างประจำ การจัดสรรอัตราราชการตั้งใหม่ ตลอดจนกำหนดแนวทางการบริหารอัตราราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว เพื่อให้ส่วนราชการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า โดยได้กำหนดแนวทางการบริหารอัตรากำลังลูกจ้าง ซึ่งให้ส่วนราชการ/หน่วยงานในสังกัดองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการบริหารอัตรากำลังลูกจ้าง ทั้งลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ตลอดจนวางกลไกการติดตาม ตรวจสอบการใช้อัตรากำลังลูกจ้างของส่วนราชการ/หน่วยงานอย่างเป็นระบบ จึงเห็นควรปรับปรุงหลักเกณฑ์ ดังนี้

(ก) ให้ยุบเลิกอัตรากลูกจ้างประจำที่ว่างจากผลการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นในระหว่างปีของทุกส่วนราชการ เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นให้เสนอ คปร. พิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป

(ข) ไม่ให้มีการจ้างลูกจ้างชั่วคราวจากงบประมาณประเภทงบบุคลากร ยกเว้นการจ้างอัตรากลูกจ้างชั่วคราว 4 ประเภท ดังนี้

- 1) ลูกจ้างชาวต่างประเทศที่มีสัญญาจ้าง
- 2) ลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการที่มีสำนักงานในต่างประเทศ
- 3) ลูกจ้างชั่วคราวตามระเบียบของสถาบันอุดมศึกษาว่าด้วยการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
- 4) ลูกจ้างชั่วคราวอื่นที่มีข้อตกลงพิเศษกับกระทรวงการคลัง

โดยส่วนราชการ/หน่วยงานที่มีแผนงาน โครงการ ที่จำเป็นต้องจ้างลูกจ้างชั่วคราว 4 ประเภทดังกล่าวเพิ่มขึ้นตามความจำเป็นของภารกิจ ให้จัดทำคำขออนุมัติอัตรากำลังลูกจ้างชั่วคราว เสนอให้สำนักงาน ก.พ. พิจารณาเป็นรายกรณี

(ค) การทบทวนความจำเป็นของการใช้อัตราลูกจ้างชั่วคราวตามข้อ (ข) เห็นควรให้ ส่วนราชการ/หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรอัตราลูกจ้างชั่วคราวพิจารณาทบทวนและจัดทำข้อมูลการจ้าง ลูกจ้างชั่วคราวทั้ง 4 ประเภท พร้อมทั้งรายงานผลให้สำนักงาน ก.พ. ทราบปีละ 1 ครั้ง (ณ วันที่ 1 ตุลาคม ของปีงบประมาณนั้น) เพื่อรายงานให้ คปร. ทราบต่อไป

2.3 การวางแผนกำลังคน

2.3.1 ความหมายของการวางแผนกำลังคน (สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและ ค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., 2556, น.2-3) ได้มีผู้ให้ความหมาย ดังนี้

สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคน หมายถึง การดำเนินการ อย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านกำลังคน เพื่อนำไปสู่ การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษา กำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กร

สำนักบริหารงานบุคคลของรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกา หรือ U.S. OFFICE OF PERSONNEL MANAGEMENT (OPM) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคนว่าเป็น “กระบวนการซึ่งเป็นระบบในการระบุว่าการจ้างกำลังคนที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และในอนาคต มีความจำเป็นหรือมีความต้องการกำลังคนหรือ “ทุนมนุษย์” อย่างไร รวมทั้งจะมีแนวทางในการจัดการ กับส่วนต่างระหว่างกำลังคนในปัจจุบันกับความต้องการในอนาคตได้อย่างไร”

International Personnel Management Association (IPMA) ซึ่งเป็นสมาคมวิชาชีพ ด้านการบริหารงานบุคคลนานาชาติ ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคนว่า “เป็นการวางกลยุทธ์ ด้านกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจขององค์กร โดยมีการวิเคราะห์สภาพกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน การระบุความต้องการกำลังคนในอนาคต การระบุช่องว่างหรือความแตกต่างของกำลังคนที่ต้องการ กับกำลังคนที่มีอยู่ รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติเพื่อจัดการกับส่วนต่างของกำลังคน เพื่อให้องค์กรบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.3.2 การวิเคราะห์กำลังคนและการพัฒนากลยุทธ์การบริหารกำลังคน (Workforce Analysis and Strategy Development) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

(ก) การวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน (Workforce Demand Analysis)

การวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคนเป็นการวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์ความต้องการอัตรากำลังคนในอนาคตของหน่วยงานเพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามเป้าหมาย จุดเน้นของขั้นตอนนี้อยู่ที่ “งานสำคัญซึ่งองค์กรต้องปฏิบัติ” (Work) และ “กำลังคนที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติงานดังกล่าว” (Staff) ข้อมูลความต้องการกำลังคนอาจจะได้จากแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน นอกจากนี้อาจมาจากการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental Scanning) และการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Organizational Analysis) ซึ่งทั้งปัจจัยภายในและภายนอกส่งผลกระทบต่อกำลังคนที่จำเป็นขององค์กร

สำหรับการวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร อาจใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือกึ่งโครงสร้าง การใช้แบบสอบถาม การจัดประชุมกลุ่มย่อย การทบทวนแนวคิดและผลการวิจัยจากเอกสารต่าง ๆ การสังเกตการปฏิบัติงาน และการใช้แบบสอบถามหรือแบบสำรวจก็ได้

กลยุทธ์	ประเด็น/แนวทางการดำเนินการ
สำรวจสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร	<p>คุณลักษณะด้านประชากร (Demographic)</p> <ul style="list-style-type: none"> . ระบุประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะประชากรที่อยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งมีแนวโน้มจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน เช่น แนวโน้มแรงงานในตลาด เป็นต้น <p>เทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> . ศึกษาการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีว่าจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน หรือการจัด/การให้บริการของหน่วยงานอย่างไร . ระบุว่าตำแหน่งงานใดที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี . ระบุว่าเทคโนโลยีจะส่งผลกระทบต่อความต้องการกำลังคนในเชิงปริมาณ (จำนวน) หรือเชิงคุณภาพ (ความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะ) หรือส่งผลกระทบต่อทั้งสองมิติ

ตารางที่ 2 แนวทางการวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน

กลยุทธ์	ประเด็น/แนวทางการดำเนินการ
	<p>เศรษฐกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจมีความเกี่ยวข้องหรือจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือการจัดบริการสาธารณะหรือไม่
	<p>นโยบาย กฎหมาย ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดหรืออาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎหมาย ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
	<p>ตลาดแรงงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ระบุแนวโน้มการจ้างงานในตลาดแรงงาน สำรวจข้อมูลจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษา ระบุประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบการจ้างงานที่ไม่ใช่การจ้างแบบต่อเนื่องถาวร (Non-Permanent Staff) รวมทั้งค่าใช้จ่ายและจำนวนการจ้างงานชั่วคราวที่ต้องการ
	<p>บทสรุป: การศึกษาความต้องการกำลังคนต้องตอบคำถามต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานหรือไม่ ต้องเพิ่มหรือลดภารกิจ แผนงานหรือโครงการต่าง ๆ หรือไม่ กำลังคนในปัจจุบันมีทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในอนาคตหรือไม่ ภาระงาน/ปริมาณงาน (Workload) มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ต้องมีการลดหรือเพิ่มอัตรากำลังหรือไม่

ตารางที่ 2 แนวทางการวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน (ต่อ)

ข้อควรคำนึงในการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน

สามารถเลือกใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพของภารกิจ และลักษณะของส่วนราชการ เช่น การวิเคราะห์ SWOT การศึกษาวิธีการทำงาน การวัดงาน การวิเคราะห์งาน เวลามาตรฐานในการปฏิบัติงาน เป็นต้น แต่ทุกเทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ ต้องนำไปสู่การตอบคำถามสำคัญต่อไปนี้

- ต้องการอัตรากำลังจำนวนเท่าใด
- ต้องการกำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะอย่างไร
- ต้องการบุคลากรประเภทใด (ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว หรืออื่น ๆ)

(ข) การวิเคราะห์อุปทานกำลังคน (Workforce Supply Analysis)

การวิเคราะห์อุปทานกำลังคนเกี่ยวข้องกับการศึกษาวิเคราะห์กำลังคนทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Workforce Supply) และ (ที่อาจจะหรือคาดว่า) จะมีในอนาคต (Future Workforce Supply) โดยการวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้มุ่งตอบคำถามสำคัญที่ว่า “กำลังคนของหน่วยงานที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต หน่วยงานต้องมีกำลังคนในจำนวนและคุณภาพอย่างไร” การวิเคราะห์อุปทานกำลังคนมีกิจกรรมหลักที่ควรดำเนินการ 2 กิจกรรม ได้แก่

1) การศึกษารูปแบบและคุณลักษณะของกำลังคนที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบัน (Create an Existing Profile) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสำรวจข้อมูลปัจจุบันด้านกำลังคน (ทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ) การทบทวนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มกำลังคน (Trend Data) และการคาดการณ์ว่า ในอนาคตจะมีกำลังคนอย่างไร (Future Workforce Supply)

2) การศึกษาวิเคราะห์รูปแบบของกำลังคนที่ต้องการในอนาคต (Create Future Profile) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทบทวนข้อมูลแนวโน้มกำลังคน ซึ่งจะช่วยให้คาดการณ์กำลังคนในอนาคตได้ง่ายขึ้น และยังช่วยให้ระบุได้ด้วยว่าจะมีปัจจัยใดที่จะส่งผลกระทบต่อกำลังคนในอนาคต จึงกล่าวได้ว่า “ข้อมูลแนวโน้มกำลังคน และข้อมูลกำลังคนในปัจจุบัน เป็นหัวใจสำคัญ (Building Block) ของการวิเคราะห์คาดการณ์กำลังคนที่จะมีในอนาคต”

กลยุทธ์	ประเด็น/แนวทางการดำเนินการ
กำหนดปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน	<p>ระบุรูปแบบและคุณลักษณะของกำลังคน (Workforce Profile)</p> <ul style="list-style-type: none"> . ระบุ เพศ อายุ การศึกษา ศาสนา ตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ และอายุงาน เป็นต้น . ระบุรูปแบบและระดับความรู้ ทักษะและสมรรถนะของกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจแยกเป็นกลุ่มที่มีผลงานโดดเด่น กลุ่มที่มีผลงานปานกลาง และกลุ่มที่มีผลงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง จากนั้นจึงหาว่าความรู้ ทักษะและสมรรถนะใดที่จำเป็นสำหรับการเป็นกลุ่มที่มีผลงานโดดเด่น . ระบุประเด็นด้านการบริหารกำลังคนที่ส่งผลกระทบต่อกำลังคนภายในองค์กร <p>ความร่วมมือและการขอรับคำปรึกษาแนะนำ (Consultation)</p> <ul style="list-style-type: none"> . พบปะหารือกับผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ หรืออาจใช้การสำรวจเพื่อระบุว่ากำลังคนกลุ่มใดที่มีจุดอ่อนหรือมีแนวโน้มจะเป็นปัญหา
กำหนดปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน	<p>การคาดการณ์ (Projection)</p> <ul style="list-style-type: none"> . ทบทวนอัตราการสูญเสียกำลังคน การลา การรักษาไว้ และรูปแบบการเลื่อนตำแหน่ง . วิเคราะห์ว่าการสูญเสียอัตราากำลังมีผลกระทบต่อการทำงานเพียงใด . ทบทวนรูปแบบการเกษียณอายุ . ระบุแนวโน้มความต้องการกำลังคนในอนาคต หากต้องเผชิญกับการสูญเสียกำลังคนกะทันหัน และไม่มีกำลังสำรองอัตรากำลังทดแทน <ul style="list-style-type: none"> . วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์คนที่ลาออกจากงาน . วิเคราะห์ว่ามาตรการกำหนดขนาดกำลังคนการเกษียณอายุราชการ การไม่รับคนเพิ่ม หรือการลดอัตรากำลัง ส่งผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างไร . วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการสรรหา หรือการรักษาบุคลากรที่มีขีดความสามารถและสมรรถนะสูงไว้ในองค์กร

ตารางที่ 3 แนวทางการวิเคราะห์อุปทานกำลังคน

ข้อควรคำนึงในการวิเคราะห์กำลังคนที่มีและคาดว่าจะมี

ในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอุปทานกำลังคน อาจให้หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานเกี่ยวกับประเด็น ผลผลิต ผลลัพธ์และกลยุทธ์การบริหารจัดการ ซึ่งในการดำเนินการต้องมีหน่วยงานที่จะทำหน้าที่ในการประสานงาน เพื่อให้การวิเคราะห์กำลังคนของหน่วยย่อยสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับแผนกำลังคนขององค์กรในภาพรวม

(ค) การวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคน (Gap Analysis)

การวิเคราะห์ส่วนต่างกำลังคน คือ การเปรียบเทียบกำลังคนที่ต้องการในอนาคต (Workforce Demand) กับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันและการใช้ประโยชน์ (Supply & Utilization) ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ) ซึ่งผลการวิเคราะห์นี้จะช่วยให้หน่วยงานสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับแก้ไขหรือจัดการกับประเด็นปัญหาด้านกำลังคนที่เกิดขึ้นได้ การวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคนมุ่งตอบคำถามสำคัญดังต่อไปนี้

- (1) ในอนาคตหน่วยงานจะมีความต้องการกำลังคน ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะอย่างไร
- (2) กำลังคนในปัจจุบันของหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะแล้วหรือยัง
- และ (3) ตำแหน่งงานหรือความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะอะไร ที่อาจไม่มีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานในอนาคต

โดยปกติแล้ว ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างกำลังคนจะแสดงให้เห็นถึง

- 1) การขาดกำลังคน (Gap or Shortage) เกิดขึ้นเมื่อผลการวิเคราะห์กำลังคนที่มีในปัจจุบันน้อยกว่ากำลังคนที่คาดว่าจะต้องการในอนาคต (มีความต้องการกำลังคนมากกว่ากำลังคนที่มีอยู่) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในอนาคตจะขาดกำลังคนที่ต้องการทั้งในด้านของจำนวน และความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ซึ่งจะต้องเตรียมการสรรหาหรือพัฒนาต่อไป

- 2) กำลังคนเกิน (Surplus) เกิดขึ้นเมื่อผลการวิเคราะห์ปรากฏว่ามีความต้องการกำลังคนต่ำกว่าหรือน้อยกว่ากำลังคนที่มีอยู่ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในอนาคตจะมีกำลังคนที่เกินในบางงานหรือบางภารกิจ ซึ่งอาจจะต้องเตรียมการปรับปรุงงาน โยกย้าย สับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน หรือดำเนินการอื่น ๆ ให้เหมาะสมต่อไป

ข้อควรคำนึงในการวิเคราะห์ส่วนต่างกำลังคน

โดยปกติเมื่อวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคน หน่วยงานส่วนใหญ่จะเน้นเชิงปริมาณว่าอัตรากำลังขาดหรือเกินเป็นจำนวนเท่าใด ดังนั้น จึงควรต้องใส่ใจในประเด็นการขาดหรือเกินในเชิงคุณภาพด้วย เช่น อาจมีอัตรากำลังตามกรอบที่ควรจะเป็น แต่คุณภาพของคนที่อยู่อาจไม่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือการใช้คนที่มีความสามารถสูงในงานที่ไม่มีความสำคัญ เป็นต้น

(ง) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารกำลังคน (Workforce Strategy Development)

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารกำลังคน เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวิเคราะห์กำลังคน เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อนำไปใช้แก้ไขปัญหากำลังคน (ทั้งส่วนที่ขาดและส่วนที่เกิน) โดยจะต้องจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและเลือกแก้ไขปัญหาที่เร่งด่วนและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานมากที่สุดก่อน สำหรับแนวทางการกำหนดและพัฒนากลยุทธ์ อาจกำหนดเป็น 2 กลุ่มกว้าง ๆ ได้แก่ (1) กลยุทธ์การบริหารกำลังคนเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดอัตรากำลัง และ (2) กลยุทธ์การบริหารกำลังคนเพื่อแก้ไขปัญหาด้านอัตรากำลังเกิน

ตัวอย่างของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งองค์กรต้องพิจารณาเลือกใช้ให้เหมาะสม ได้แก่

1) การทบทวนตำแหน่งงานและการจัดระบบตำแหน่ง เนื่องจากหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งอาจเปลี่ยนไป ตำแหน่งงานเก่าอาจไม่จำเป็น แต่จำเป็นต้องมีตำแหน่งงานใหม่เข้ามาทดแทน ซึ่งอาจนำไปสู่การทบทวนมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและคำบรรยายลักษณะงาน เป็นต้น

2) การทบทวนเงินเดือนและค่าตอบแทนเพื่อนำไปสู่การดึงดูด การสรรหาและการรักษาบุคลากรไว้ในหน่วยงาน

3) การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการดำรงตำแหน่งสำคัญในบางสายงาน

4) การสรรหาและการเลือกสรร

5) การรักษาบุคลากรไว้ในองค์กร

6) การปรับโครงสร้างองค์กรและการเกลี่ยอัตรากำลัง

7) การวางแผนทดแทนหรือสืบทอดตำแหน่งเพื่อให้มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และกำลังคนขององค์กรมีความพร้อม

8) การจัดการความรู้เพื่อรองรับการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์

2.3.3 การกำหนดจำนวนสายงานและประเภทการจ้างงาน

การกำหนดประเภทบุคลากรภาครัฐ ควรเน้นการใช้กำลังคนแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับภารกิจ โดยให้หน่วยงานกลางร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกำหนดกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจและลักษณะงานของส่วนราชการ ดังนี้

(ก) ข้าราชการ : ปฏิบัติงานในภารกิจหลัก ลักษณะงานที่เน้นการใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะเชิงเทคนิค หรือเป็นงานวิชาการ งานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย หรือลักษณะงานที่มีความต่อเนื่องในการทำงาน

(ข) พนักงานราชการ : ปฏิบัติงานในภารกิจสนับสนุนทางวิชาการและภารกิจสนับสนุนทางการบริหารจัดการ เป็นงานที่มีกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอนตามความจำเป็นของภารกิจ มีการจ้างงานในระบบสัญญาจ้างและต่อสัญญาจ้างได้

(ค) ลูกจ้างประจำ : ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ เมื่อปรับใช้ระบบพนักงานราชการหรือการจ้างเหมาบริการแทน จึงไม่มีการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่และไม่มีการบรรจุบุคคลในตำแหน่งดังกล่าว

(ง) ลูกจ้างชั่วคราว : ปฏิบัติงานเสริมในภารกิจสนับสนุนทางวิชาการ และภารกิจสนับสนุนงานทางการบริหารจัดการ งานที่มีกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอนตามโครงการหรือภารกิจในระยะสั้น

2.4 ประเภทบุคลากรภาครัฐ

รูปแบบการจ้างงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย

2.4.1 ข้าราชการรัฐสภา

(ก) ข้าราชการรัฐสภา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. 2554 มี 2 ประเภท

1) ข้าราชการรัฐสภาสามัญ ได้แก่ ข้าราชการรัฐสภา ซึ่งรับราชการโดยได้รับบรรจุและแต่งตั้งตามที่ยกเว้นไว้ในหมวด 3

2) ข้าราชการรัฐสภาฝ่ายการเมือง ได้แก่ ข้าราชการรัฐสภา ซึ่งรับราชการในตำแหน่งการเมืองของรัฐสภาตามที่ยกเว้นไว้ในหมวด 4

(ข) ตำแหน่งข้าราชการรัฐสภาสามัญ มี 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) ตำแหน่งประเภทบริหาร ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภา รองหัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ผู้ช่วยหัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภา และตำแหน่งอื่นที่ ก.ร. กำหนดเป็นตำแหน่งประเภทบริหาร

2) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการภายในระดับสำนักผู้อำนวยการกลุ่มงาน และตำแหน่งอื่นที่ ก.ร. กำหนดเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการ

3) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตามที่ ก.ร. กำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น

4) ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ทั้งนี้ ตามที่ ก.ร. กำหนด

(ค) ชื่อตำแหน่งในสายงานและระดับตำแหน่งข้าราชการรัฐสภาสามัญ มีดังต่อไปนี้

1) ตำแหน่งประเภทบริหาร

ชื่อตำแหน่งในสายงาน ผู้บริหาร

(1) ระดับต้น

(2) ระดับสูง

2) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ

ชื่อตำแหน่งในสายงาน ผู้อำนวยการ

(1) ระดับต้น

(2) ระดับสูง

3) ตำแหน่งประเภทวิชาการ

ชื่อตำแหน่งในสายงาน นิติกร นักประชาสัมพันธ์ นักวิชาการโสตทัศนศึกษา นักวิชาการช่างศิลป์ บรรณารักษ์ นักวิเคราะห์งบประมาณ พยาบาลวิชาชีพ เกษีษกร ตำรวจรัฐสภา นักวิชาการตรวจสอบภายใน นักวิชาการเงินและบัญชี วิทยากร นักวิทยาศาสตร์ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคล นักวิชาการพัสดุ และนักบัญชี

(1) ระดับปฏิบัติการ

(2) ระดับชำนาญการ

(3) ระดับชำนาญการพิเศษ

(4) ระดับเชี่ยวชาญ

(5) ระดับทรงคุณวุฒิ

4) ตำแหน่งประเภททั่วไป

ชื่อตำแหน่งในสายงาน เจ้าหน้าที่ตำรวจรัฐสภา นายช่าง นายช่างศิลป์ นายช่างพิมพ์ เจ้าหน้าที่งานเครื่องคอมพิวเตอร์ ผู้ประกาศและรายงานข่าว เจ้าหน้าที่งานประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่งานโสตทัศนศึกษา เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่งานพัสดุ เจ้าหน้าที่งานคอมพิวเตอร์ทั่วไป เจ้าหน้าที่งานบันทึกข้อมูล เจ้าหน้าที่งานธุรการ เจ้าหน้าที่งานชวเลข และเจ้าหน้าที่งานห้องสมุด

(1) ระดับปฏิบัติงาน

(2) ระดับชำนาญงาน

(3) ระดับอาวุโส

(4) ระดับทักษะพิเศษ

2.4.2 พนักงานราชการรัฐสภา

(ก) พนักงานราชการรัฐสภา หมายถึง บุคคลซึ่งส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจ้างตามสัญญาจ้าง โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อเป็นพนักงานราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในการปฏิบัติงานให้แก่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภานั้น

(ข) ประเภทของพนักงานราชการรัฐสภา ตามระเบียบรัฐสภาว่าด้วยพนักงานราชการรัฐสภา พ.ศ. 2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติม สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

1) พนักงานราชการรัฐสภาทั่วไป ได้แก่ พนักงานราชการรัฐสภา ซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะเป็นงานประจำทั่วไปของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในด้านงานบริการ งานเทคนิค งานบริหารทั่วไป งานวิชาชีพเฉพาะ และงานเชี่ยวชาญเฉพาะ

2) พนักงานราชการรัฐสภาพิเศษ ได้แก่ พนักงานราชการรัฐสภา ซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้ความรู้หรือความเชี่ยวชาญสูงมากเป็นพิเศษ เพื่อปฏิบัติงานในเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นเฉพาะเรื่องของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา หรือมีความจำเป็นต้องใช้บุคคลในลักษณะดังกล่าว

(ค) การกำหนดตำแหน่งของพนักงานราชการรัฐสภา สามารถจำแนกเป็นกลุ่มงานตามลักษณะงานและผลผลิตของงาน ดังต่อไปนี้

1) พนักงานราชการรัฐสภาทั่วไป ประกอบด้วย

- (1) กลุ่มงานบริการ
- (2) กลุ่มงานเทคนิค
- (3) กลุ่มงานบริหารทั่วไป
- (4) กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ
- (5) กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ

2) พนักงานราชการรัฐสภาพิเศษ ได้แก่ กลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ

(ง) การกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน ตามประกาศ ก.ร. เรื่อง การกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงานของพนักงานราชการรัฐสภา พ.ศ. 2560 ได้กำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน ดังนี้

1) กลุ่มงานบริการ มีลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน ดังนี้

(1) ลักษณะงานของกลุ่มงานบริการ เป็นงานที่มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

(ก) เป็นงานปฏิบัติระดับต้นที่ไม่สลับซับซ้อน หรือมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนและไม่ต้องใช้ทักษะเฉพาะด้าน

(ข) มีการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ตามลักษณะงาน

(ค) มีการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจในระดับที่ไม่ยุ่งยาก

(2) คุณสมบัติเฉพาะสำหรับกลุ่มงานบริการ กำหนดคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

(ก) ประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนต้น หรือประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบได้ในระดับเดียวกัน หรือ

(ข) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) หรืออนุปริญญาหลักสูตร 2 ปีต่อจากประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หรืออนุปริญญาหลักสูตร 3 ปีต่อจากประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า หรือเทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2) กลุ่มงานเทคนิค มีลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน ดังนี้

(1) ลักษณะงานของกลุ่มงานเทคนิค เป็นงานที่มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

(ก) เป็นงานที่ปฏิบัติโดยใช้ความรู้ความชำนาญทางเทคนิคซึ่งต้องผ่านการศึกาในระบบการศึกษาในสาขาวิชาที่ตรงตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ หรือเป็นงานที่ปฏิบัติโดยใช้ทักษะเฉพาะของบุคคล ซึ่งมิได้ผ่านการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาใดเป็นการเฉพาะ

(ข) มีการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ตามลักษณะงาน

(ค) มีการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่ต้องใช้ความรู้ทางเทคนิค หรือทักษะเฉพาะของบุคคลในสาขานั้น ๆ

(2) คุณสมบัติเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเทคนิค กำหนดคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

(ก) คุณสมบัติประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) หรืออนุปริญญาหลักสูตร 2 ปีต่อจากประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หรืออนุปริญญาหลักสูตร 3 ปีต่อจากประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า หรือเทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ หรือ

(ข) ในกรณีที่เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะเฉพาะของบุคคลซึ่งมิได้ผ่านการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาใดเป็นการเฉพาะ ผู้นั้นจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในงานที่จะปฏิบัติไม่น้อยกว่า 5 ปี ทั้งนี้ จะต้องสามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงความมีทักษะในงานนั้น ๆ โดยมีหนังสือรับรองการทำงานจากนายจ้างหรือหน่วยงานซึ่งระบุถึงลักษณะงานที่ได้ปฏิบัติ และมีการทดสอบทักษะเฉพาะบุคคลด้วยการทดลองปฏิบัติ

3) กลุ่มงานบริหารทั่วไป มีลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน ดังนี้

(1) ลักษณะงานของกลุ่มงานบริหารทั่วไป เป็นงานที่มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

(ก) เป็นงานในลักษณะเช่นเดียวกับที่ข้าราชการรัฐสภาสามัญปฏิบัติ ซึ่งเป็นภารกิจหลัก หรือเป็นงานตามนโยบายสำคัญของรัฐสภาหรือส่วนราชการสังกัดรัฐสภา หรือเป็นงานที่มีความจำเป็นเร่งด่วน โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน หรือ

(ข) เป็นงานที่ไม่ใช่ลักษณะงานเช่นเดียวกับที่ข้าราชการรัฐสภาสามัญปฏิบัติ แต่เป็นต้องใช้ผู้ปฏิบัติที่มีความรู้ระดับปริญญา

(2) คุณสมบัติเฉพาะสำหรับกลุ่มงานบริหารทั่วไป กำหนดคุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ

4) กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ มีลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน ดังนี้

(1) ลักษณะงานของกลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ เป็นงานที่มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

(ก) เป็นงานวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาที่ไม่อาจมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนได้ และเป็นงานที่มีผลกระทบต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สินของประชาชนอย่างเห็นได้ชัด โดยมีองค์กรตามกฎหมายทำหน้าที่ตรวจสอบ กลั่นกรอง และรับรองการประกอบวิชาชีพ รวมทั้งลงโทษผู้กระทำผิดกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ ดังกล่าว หรือ

(ข) เป็นงานวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาที่ไม่อาจมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนได้ และเป็นงานที่มีผลกระทบต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สินของประชาชนอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งเป็นงานที่ขาดแคลนกำลังคนในภาคราชการ หรือ

(ค) เป็นงานวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาที่ไม่อาจมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนได้ และเป็นงานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีลักษณะในเชิงวิจัยและพัฒนา อีกทั้งเป็นงานที่ขาดแคลนกำลังคนในภาคราชการ

(2) คุณสมบัติเฉพาะสำหรับกลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ กำหนดคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

(ก) คุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเฉพาะ หรือ

(ข) คุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และได้รับประกาศนียบัตรหรือหนังสือรับรองความรู้ในสาขาวิชาชีพเฉพาะในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี หรือ

(ค) คุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี

5) กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ มีลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน
ดังนี้

(1) ลักษณะงานของกลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ เป็นงานที่มีลักษณะ
ดังต่อไปนี้

(ก) เป็นงานที่ปฏิบัติโดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน
ทฤษฎี หลักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเป็นงานเชิงพัฒนาระบบ
หรือมาตรฐานของงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้น ๆ
และมีการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ที่เกี่ยวข้องในบางลักษณะ และ

(ข) เป็นงานหรือโครงการที่มีการกิจหรือเป้าหมายชัดเจน และไม่อาจหา
ผู้ปฏิบัติที่เหมาะสมในหน่วยงานได้

(2) คุณสมบัติเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ กำหนดคุณสมบัติ
ดังต่อไปนี้

(ก) คุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในงานที่จะปฏิบัติ
เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 15 ปี สำหรับวุฒิปริญญาตรี 12 ปี สำหรับวุฒิปริญญาโท และ 10 ปี สำหรับวุฒิปริญญาเอก หรือ

(ข) มีประสบการณ์ในงานที่จะปฏิบัติเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 15 ปี
และมีผลงานเป็นที่ยอมรับในวงการณ์

ประสบการณ์ที่กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะในข้อ 5 (2) (ก) และ (ข)
จะต้องสามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงความมีทักษะ ผลงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นที่ประจักษ์
และประสบการณ์ในงานนั้น ๆ โดยต้องมีหนังสือรับรองการทำงานจากนายจ้างหรือหน่วยงานซึ่งระบุ
ถึงลักษณะงานที่ได้ปฏิบัติ และมีการทดสอบความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในงานที่จะปฏิบัติ
หรือมีผลงานซึ่งแสดงถึงความมีประสบการณ์ในลักษณะงานที่จะปฏิบัติอย่างน้อย 2 ชิ้น ทั้งนี้ ตามที่
ส่วนราชการสังกัดรัฐสภากำหนด

6) กลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ มีลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงาน
ดังนี้

(1) ลักษณะงานของกลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ เป็นงานที่มีลักษณะ
ดังต่อไปนี้

(ก) เป็นงานที่ต้องปฏิบัติโดยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ
ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานหรือโครงการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับ
ในวงการด้านนั้น ๆ และ

(ข) เป็นงานหรือโครงการที่มีภารกิจหรือเป้าหมายชัดเจน และมีกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดแน่นอน โดยได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภาให้ดำเนินการได้ภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ

(ค) เป็นงานหรือโครงการที่มีความสำคัญ เร่งด่วน ที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยเร็ว และ

(ง) เป็นงานหรือโครงการที่ไม่อาจหาผู้ปฏิบัติที่เหมาะสมในหน่วยงานได้

(2) คุณสมบัติเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาพิจารณากำหนดจากคุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และผลงานความเชี่ยวชาญพิเศษตามความต้องการของงานหรือโครงการ

2.4.3 ลูกจ้างประจำ

(ก) ลูกจ้างประจำ หมายถึง ลูกจ้างประจำที่จ้างจากเงินงบประมาณรายจ่ายเพื่อปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำโดยไม่มีกำหนดเวลา ตามอัตรา และจำนวนที่กำหนดไว้

(ข) การจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1008/ว 14 ลงวันที่ 31 มีนาคม 2553 มีดังนี้

1) จัดตำแหน่งลูกจ้างประจำตามลักษณะงาน เป็น 4 กลุ่มงาน มีสายงานทั้งหมดรวม 356 สายงาน ได้แก่

(1) กลุ่มงานบริการพื้นฐาน หมายถึง กลุ่มตำแหน่งในสายงานที่มีลักษณะงานให้บริการเป็นหลัก หรือเป็นงานพื้นฐานของส่วนราชการ มีจำนวน 55 สายงาน

(2) กลุ่มงานสนับสนุน หมายถึง กลุ่มตำแหน่งในสายงานที่มีลักษณะงานในการช่วยปฏิบัติ หรือสนับสนุนผู้ปฏิบัติภารกิจหลัก มีจำนวน 150 สายงาน

(3) กลุ่มงานช่าง หมายถึง กลุ่มตำแหน่งในสายงานที่มีลักษณะงานในการปฏิบัติงานช่าง ได้แก่ สร้าง ใช้ ซ่อมแซม ปรับแก้ ติดตั้ง ประกอบเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ มีจำนวน 141 สายงาน

(4) กลุ่มงานเทคนิคพิเศษ หมายถึง กลุ่มตำแหน่งในสายงานที่มีลักษณะงานที่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัว ทักษะพิเศษ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในวิชาชีพเฉพาะในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 10 สายงาน

2) กำหนดระดับชั้นงานของตำแหน่งในแต่ละกลุ่มงาน ดังนี้

(1) กลุ่มงานบริการพื้นฐาน มีระดับชั้นงานไม่เกิน 2 ระดับ ได้แก่

ระดับ บ 1 เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานขั้นต้น

ระดับ บ 2 หรือ บ 2/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

และความชำนาญงาน หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน

- (2) กลุ่มงานสนับสนุน มีระดับชั้นงานไม่เกิน 4 ระดับ ได้แก่
- ระดับ ส 1 เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานขั้นต้น
 - ระดับ ส 2 หรือ ส 2/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญ หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน
 - ระดับ ส 3 หรือ ส 3/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญสูง หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน
 - ระดับ ส 4 หรือ ส 4/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญสูงมาก หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน
- (3) กลุ่มงานช่าง มีระดับชั้นงานไม่เกิน 4 ระดับ ได้แก่
- ระดับ ช 1 เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานขั้นต้น
 - ระดับ ช 2 หรือ ช 2/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญ หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน
 - ระดับ ช 3 หรือ ช 3/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญสูง หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน
 - ระดับ ช 4 หรือ ช 4/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญสูงมาก หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน
- (4) กลุ่มงานเทคนิคพิเศษ มีระดับชั้นงานไม่เกิน 3 ระดับ ได้แก่
- ระดับ ท 1 เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะพิเศษเฉพาะ
 - ระดับ ท 2 หรือ ท 2/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะพิเศษและความสามารถเฉพาะอย่างสูง หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน
 - ระดับ ท 3 หรือ ท 3/หัวหน้า เป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะพิเศษและความสามารถเฉพาะอย่างสูงมาก หรือเป็นตำแหน่งหัวหน้างาน
- 3) หน้าที่โดยย่อของตำแหน่งลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปัจจุบันอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีจำนวน 3 กลุ่มงาน 14 ตำแหน่ง 75 อัตรา ซึ่งหน้าที่โดยย่อของตำแหน่งลูกจ้างประจำ (ดังตารางแนบท้ายภาคผนวก)

2.4.4 พนักงานจ้างเหมาบริการ

การจ้างเหมาบริการของส่วนราชการในปัจจุบัน เป็นการดำเนินการตามแนวทางการลดขนาดกำลังคนของส่วนราชการและให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการภาครัฐมากขึ้น ซึ่งมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2541 ได้เห็นชอบกับมาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ ลูกจ้างประจำ โดยให้ส่วนราชการยุบตำแหน่งข้าราชการที่เกษียณอายุราชการ ลูกจ้างประจำหมวดแรงงานที่ว่างลง ให้ทบหน่วยงานที่สามารถถ่ายโอนให้เอกชนรับไปดำเนินการแทน และให้ส่วนราชการเร่งดำเนินการจ้างเหมาบริการ ซึ่งลักษณะงานที่จ้างเอกชนดำเนินงานมีลักษณะจ้างเฉพาะโครงการหรือเฉพาะครั้งคราวที่มีความจำเป็นเพื่อเสริมการปฏิบัติงานในหน้าที่ปกติของส่วนราชการนั้น โดยให้ทำสัญญาหรือข้อตกลงตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานจริง อาจเป็นสัญญาเต็มปีงบประมาณหรือไม่เต็มปีงบประมาณก็ได้ และเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือส่วนราชการหมดความจำเป็นก็ควรเลิกจ้าง

(ก) กรอบแนวคิดการจ้างเหมาบริการ

การปรับเปลี่ยนบทบาทของรัฐจากการเป็นผู้ควบคุมและปฏิบัติการเองมาเป็นผู้กำกับ ดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาประเทศมากขึ้น มีแนวทางดำเนินการหลายแนวทาง กล่าวคือ

- รัฐถอนตัวจากการดำเนินกิจกรรมบางอย่างและถ่ายโอนงานนั้นให้ภาคเอกชนดำเนินการแทน
- รัฐถอนตัวจากการดำเนินกิจกรรมบางอย่างและถ่ายโอนงานนั้นให้ภาคเอกชนดำเนินการแทน โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด
- การจ้างเหมาบริการเป็นการที่รัฐซื้อบริการจากภาคเอกชนเพื่อให้ปฏิบัติงานบางอย่างที่รัฐไม่มีผู้ปฏิบัติหรือมีผู้ปฏิบัติไม่เพียงพอ
- การจ้างเหมาบริการเป็นการจ้างบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลให้ปฏิบัติงานของรัฐ โดยดำเนินการจ้างตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
- การจ้างเหมาบริการจึงมีความหมายแตกต่างจากการถ่ายโอนงานให้เอกชนดำเนินการแทนรัฐในประเด็นที่ว่า การจ้างเหมาบริการจะถือว่างานยังเป็นของรัฐอยู่ โดยรัฐจะต้องตั้งงบประมาณเพื่อซื้อบริการจากผู้รับจ้างแทนการให้ข้าราชการหรือลูกจ้างเป็นพนักงานส่วนการถ่ายโอนงานให้เอกชนดำเนินการ คือ การที่ทางราชการเลิกทำงานบางอย่างและส่งเสริมให้ภาคเอกชนทำแทน

(ข) ประเภทของงานที่จ้างเหมาบริการ

การจ้างเหมาบริการอาจทำได้กับงานเกือบทุกประเภท หากงานนั้นไม่มีผู้ปฏิบัติ หรือมีไม่เพียงพอที่จะทำงานได้เสร็จในเวลาที่กำหนด ลักษณะงานที่สามารถจ้างเหมาบริการ ได้มีทั้งงานที่ใช้แรงงาน งานที่ใช้ทักษะฝีมือและงานทางวิชาการ เช่น งานรักษาความปลอดภัย งานทำความสะอาด งานดูแลต้นไม้ สนามหญ้า และสวนหย่อม งานยานพาหนะ งานศึกษาวิจัย งานติดตามประเมินผล งานจัดทำคำแปล งานผลิตและพิมพ์เอกสาร งานผลิตสื่อการประชาสัมพันธ์ งานสถิติข้อมูลสารสนเทศ งานพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ งานบันทึกข้อมูล งานสำรวจออกแบบ และควบคุมการก่อสร้าง งานซ่อมบำรุงยานพาหนะ งานพัฒนาบุคคล งานตรวจสอบและรับรองมาตรฐาน และงานเทคนิคต่าง ๆ ที่เอกชนมีความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

(ค) หลักเกณฑ์การจ้างเอกชนดำเนินงาน ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนมาก ที่ กค 0406.4/ว 67 ลงวันที่ 14 กรกฎาคม 2553 มีดังนี้

1) หากส่วนราชการมีความจำเป็นต้องจ้างเอกชนดำเนินงานในลักษณะการจ้าง บุคคลธรรมดาให้หัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการ ดำเนินการจ้าง เอกชนดำเนินงานเฉพาะโครงการหรือเฉพาะครั้งคราวที่มีความจำเป็นเพื่อเสริมการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ปกติของส่วนราชการนั้น โดยไม่จำเป็นต้องทำข้อตกลงการจ้างหรือสัญญาจ้างเต็มปีงบประมาณ และมีให้ทำข้อตกลงการจ้างหรือสัญญาการจ้างในลักษณะต่อเนื่อง ทั้งนี้ ตามหนังสือกรมบัญชีกลาง ด่วนที่สุด ที่ กค 0406.4/ว 337 ลงวันที่ 17 กันยายน 2553 เรื่อง ซ่อมความเข้าใจเกี่ยวกับการจ้าง เอกชนดำเนินงาน ได้อธิบายความหมาย “ไม่จำเป็นต้องทำข้อตกลงการจ้างหรือสัญญาจ้าง เต็มปีงบประมาณ” หมายถึง การจ้างเอกชนดำเนินงานสามารถจ้างบุคคลธรรมดาเพื่อดำเนินงาน โครงการหรือเพื่อเสริมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ปกติ ซึ่งการทำสัญญาหรือข้อตกลงกรณีการจ้าง เอกชนดำเนินงานในลักษณะการจ้างบุคคลธรรมดา ให้ส่วนราชการคำนึงถึงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตามสัญญาหรือข้อตกลงเป็นสำคัญโดยจะต้องมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับเนื้องานที่ประสงค์จะจ้าง แม้ว่าการจ้างเอกชนดำเนินงานจะใช้จ่ายจากงบดำเนินงาน ซึ่งตามปกติการทำสัญญาหรือข้อตกลง จะกระทำในลักษณะปีต่อปี แต่หากงานโครงการหรืองานเฉพาะครั้งคราวที่ประสงค์จะจ้างใช้ระยะเวลา ในการปฏิบัติงานไม่เต็มปีงบประมาณ ก็ให้ทำสัญญาหรือข้อตกลงตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานจริง ในทางกลับกันหากใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเต็มปีงบประมาณ ก็สามารถทำสัญญาหรือข้อตกลง เต็มปีงบประมาณได้ เช่น งานโครงการมีระยะเวลา 8 เดือน ก็ไม่จำเป็นต้องจ้างทั้งปีงบประมาณ (12 เดือน) หรือหากงานโครงการที่มีระยะเวลาเกินกว่า 1 ปีงบประมาณ เช่น โครงการมีระยะเวลา 1 ปี 6 เดือน การทำสัญญาจ้างบุคคลดังกล่าว จะทำได้ไม่เกินรอบปีงบประมาณนั้น ๆ (12 เดือน) และในช่วงเริ่ม ปีงบประมาณใหม่ก็ต้องดำเนินการจัดหาใหม่ หรือหากเป็นการจ้างเพื่อเสริมการปฏิบัติงานในหน้าที่ ปกติที่มีระยะเวลา 1 ปีงบประมาณ (12 เดือน) ก็สามารถจ้างบุคคลดังกล่าวทั้งปีงบประมาณได้

ทั้งนี้ เมื่อสิ้นสุดโครงการหรือส่วนราชการหมดความจำเป็นก็ควรเลิกจ้าง ส่วน “มิให้ทำข้อตกลงการจ้างหรือสัญญาการจ้างในลักษณะต่อเนื่อง” หมายถึง การทำสัญญาหรือข้อตกลงกับคู่สัญญารายเดิมภายหลังจากที่สัญญาหรือข้อตกลงการจ้างสิ้นสุดลง ทั้งกรณีการจ้างเต็มปีงบประมาณหรือเฉพาะช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยส่วนราชการมิได้ดำเนินการกระบวนการจัดหาใหม่จะไม่สามารถกระทำได้อีกต่อไป กรณีภายหลังจากที่สัญญาหรือข้อตกลงการจ้างสิ้นสุดลง ส่วนราชการจะต้องดำเนินการกระบวนการจัดหาใหม่ตามนัยระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 หากผลปรากฏว่า ผู้รับจ้างรายเดิมได้รับการคัดเลือก ก็ชอบที่จะดำเนินการทำสัญญาหรือข้อตกลงการจ้างกับผู้รับจ้างรายดังกล่าวต่อไปได้ โดยไม่ถือว่าเป็นการทำสัญญาหรือข้อตกลงในลักษณะต่อเนื่อง

2) ลักษณะงานที่จ้างควรเป็นงานที่ส่วนราชการซื้อบริการจากผู้รับจ้างเป็นรายชิ้น เช่น งานรักษาความปลอดภัย งานทำความสะอาด งานดูแลต้นไม้ สนามหญ้าหรือสวนหย่อม งานพาหนะ งานศึกษาวิจัย งานติดตามประเมินผล งานจัดทำคำแปล งานผลิตและพิมพ์เอกสาร งานผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ งานสถิติข้อมูลสารสนเทศ งานพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ งานบันทึกข้อมูลงานสำรวจออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง งานซ่อมบำรุงยานพาหนะ งานพัฒนาบุคคล งานตรวจสอบและรับรองมาตรฐาน และงานเทคนิคต่าง ๆ ที่เอกชนมีความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

3) ห้ามมิให้ส่วนราชการจ้างเอกชนดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับความลับของทางราชการหรืองานซึ่งหากมีการเผยแพร่ข้อมูลจะเกิดความเสียหายต่อทางราชการ หรืองานที่มีลักษณะของการบังคับใช้กฎหมายที่มีผลกระทบต่อประชาชน

4) การจ้างเหมาเอกชนดำเนินงานให้ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 โดยการจ้างเอกชนมีลักษณะมุ่งผลสำเร็จของงานที่ว่าจ้างภายในระยะเวลาที่กำหนดเป็นสำคัญตามข้อตกลงการจ้างหรือสัญญาการจ้างเท่านั้น ส่วนราชการผู้ว่าจ้างไม่มีอำนาจควบคุมบังคับบัญชาหรือสั่งการในการทำงานนอกเหนือจากตามข้อตกลงการจ้างหรือสัญญาการจ้าง แต่มีอำนาจตรวจตรางานและสั่งให้ปรับปรุงแก้ไขเมื่องานผิดพลาดบกพร่อง และเอกชนผู้รับจ้างไม่ต้องอยู่ภายในระเบียบข้อบังคับที่ลูกจ้างของส่วนราชการโดยทั่วไปต้องถือปฏิบัติ หากไม่มาปฏิบัติงานอาจหาผู้อื่นมาทำงานแทนหรือบอกกล่าวล่วงหน้า หากเกิดความเสียหายแก่ทางราชการเนื่องจากการไม่มาทำงาน ส่วนราชการอาจกำหนดค่าปรับสำหรับความเสียหายนั้น

5) อัตราค่าจ้างไม่จำเป็นต้องจ่ายตามวุฒิการศึกษา แต่ให้พิจารณาจากความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่แท้จริงหรืออัตราตลาด (คือ อัตราค่าจ้างปกติทั่วไป ที่เป็นที่ยอมรับว่าเหมาะสมกับการจ้างงานนั้น โดยให้คำนึงถึงอัตราค่าจ้างขั้นต่ำและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ด้วย) ทั้งนี้ การจ่ายค่าจ้างตามข้อตกลงการจ้างหรือสัญญาการจ้างจะจ่ายได้ต่อเมื่อได้มีการตรวจรับงานจ้าง โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุเรียบร้อยแล้ว

6) ผู้รับจ้างเหมาบริการมีฐานะเป็นผู้รับจ้างทำของตามข้อตกลงการจ้างหรือสัญญา การจ้างตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ไม่ถือเป็นบุคลากรของรัฐที่จะมีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์สวัสดิการที่พึงได้รับจากราชการเช่นเดียวกับ ข้าราชการ ลูกจ้างของส่วนราชการ หรือบุคลากรอื่นของรัฐได้รับ เป็นเพียงผู้รับจ้างทำของ จึงไม่มี นิติสัมพันธ์กับรัฐในฐานะนายจ้างกับลูกจ้างตามนัยมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ส่วนราชการผู้ว่าจ้างจึงไม่อยู่ในบังคับที่จะต้องนำส่งเงินสมทบในส่วน ของผู้ว่าจ้างเข้ากองทุนประกันสังคม อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี หากผู้รับจ้างประสงค์ที่จะได้รับประโยชน์ของ ผู้ประกันตนก็สามารถสมัครเป็นผู้ประกันตนได้ตามมาตรา 40 ตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

กรณีส่วนราชการใดมีความจำเป็นต้องจัดหาบุคคลมาปฏิบัติงานเป็นประจำ ในลักษณะเดียวกับข้าราชการ ลูกจ้างของส่วนราชการ หรือพนักงานราชการ ให้ดำเนินการจ้าง ในลักษณะจ้างลูกจ้างชั่วคราวจากเงินนอกงบประมาณ โดยการจ้างดังกล่าวต้องไม่ขัดกับระเบียบ เงินนอกงบประมาณแต่ละประเภท หรือขออนุมัติกรอบอัตราพนักงานราชการจากสำนักงาน ก.พ.

2.4.5 การจัดจ้างงานจากภายนอก (Outsourcing)

(ก) ความหมายการจัดจ้างงานภายนอก (Outsourcing) ได้มีผู้ให้ความหมาย ดังนี้

สุชาติ สุธาสวัสดิ์ ณ อยุธยา (2541, น.17) สรุปความหมายของการจ้างงาน ภายนอก หมายถึง ยุทธวิธีในการจัดกระบวนการทางธุรกิจเพื่อให้เกิดความกระชับ เหมาะสมกับขนาด และค่าใช้จ่าย เกิดกระบวนการจ้างบุคคลภายนอกให้เป็นผู้ให้บริการงานบางอย่างซึ่งควรจะเป็นงานที่ จัดขึ้นภายในองค์กรนั่นเอง โดยต้องคำนึงถึงลักษณะงาน บุคลากร และค่าใช้จ่าย

โกวิท กังสนันท์ (2544, น.2-5) สรุปความหมายการซื้อบริการจากหน่วยงานภายนอก (Outsourcing) หมายถึง การดำเนินการเคลื่อนย้าย หรือถ่ายโอนกิจกรรม/งานประจำภายใน บางอย่าง (Recurring Internal Activities) รวมถึงสิทธิการตัดสินใจ (Decision Rights) ขององค์กร ให้ผู้ให้บริการจากภายนอก โดยจัดทำในรูปของข้อตกลงสัญญา (Contract) ร่วมกัน

กิ่งพร ทองใบ (2533, น.10-25) ได้กล่าวถึง ความหมายของการจ้างเหมา หรือสัญญาช่วงไว้ว่า การจ้างเหมาหรือสัญญาช่วง (Subcontracting) เป็นทางเลือกในการสรรหา ทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้เกณฑ์การขาดแคลนบุคลากรมีมากและเป็นระยะยาว องค์กรธุรกิจสามารถ

หลีกเลี่ยงการจ้างบุคคลเพิ่มด้วยวิธีการจ้างให้องค์กรอื่นทำการผลิตแทนด้วยสัญญาจ้างเหมา หรือสัญญาช่วงที่องค์กรผู้รับสัญญาจะดำเนินการผลิตสินค้าหรือบริการตามเงื่อนไขที่ตกลงกันได้ การพิจารณาเลือกทางเลือกลักษณะนี้ต้องแน่ใจว่าผู้รับจ้างเหมาหรือผู้รับสัญญาช่วง เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานสูง และสามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูง ตัวอย่างของการจ้างเหมาหรือสัญญาช่วงที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่ การจ้างผลิตสินค้า ส่วนด้านบริการ ได้แก่ การจ้าง บริษัทรักษาความปลอดภัยมาทำหน้าที่ยามรักษาการณ์ การจ้างบริษัททำความสะอาดมาทำหน้าที่แม่บ้าน หรือพนักงานทำความสะอาด เป็นต้น วิธีการจ้างเหมาหรือสัญญาช่วงมีความหมายเดียวกับการจ้างงานภายนอก (Outsourcing)

จากความหมายทั้งหมดสรุปได้ว่า การจ้างงานภายนอกเป็นแนวคิด วิธีการหรือกลยุทธ์ของการบริหารงานรูปแบบหนึ่ง โดยส่งต่อกิจกรรมที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก หรือกระบวนการบางกระบวนการที่เป็นธุรกิจหลัก ซึ่งองค์กรเคยปฏิบัติเอง โดยเครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี พนักงานบางส่วน อาจส่งต่อทั้งหมดที่กล่าวมาหรือบางส่วนให้กับ ผู้ให้บริการจากภายนอกซึ่งมีความชำนาญ และมีความพร้อมมากกว่าเป็นผู้ดำเนินการให้ องค์กรประกอบสำคัญของการทำงานภายนอก ประกอบด้วย การถ่ายโอนกิจกรรมให้หน่วยงานภายนอกหรือผู้ให้บริการดำเนินการแทน หน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัดหาปัจจัยการผลิต เช่น คน เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี และอื่น ๆ ดำเนินการให้เกิดกิจกรรมหรือการถ่ายโอนสิทธิการตัดสินใจในการดำเนินงานให้แก่หน่วยงานภายนอก สิทธิการตัดสินใจ หมายถึง ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และแก้ปัญหาเกี่ยวกับองค์ประกอบงานที่องค์กรได้ถ่ายโอนให้แก่หน่วยงานภายนอกไปแล้ว

(ข) ประเภทผู้ให้บริการและการจ้างงานภายนอก (Service Provider & Outsourcing)

Gay and Essinger (2000, P.6-7) จำแนกประเภทของการจ้างงานภายนอกหลัก ๆ ที่องค์กรปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันเป็น 5 ประเภท ประกอบด้วย

1) Contracting out the Activities หมายถึง องค์กรมอบหมายให้องค์กรอื่นรับทำงานตามที่องค์กรประสงค์ ซึ่งการจ้างงานประเภทนี้โดยปกติจะเป็นงานบริการในระดับต่ำ เช่น งานทำความสะอาด เป็นต้น

2) Outsourcing the Service หมายถึง องค์กรได้คัดเลือกและมีสัญญาผูกพันกับผู้ให้บริการภายนอกที่มีความชำนาญงานเฉพาะที่สามารถทำให้องค์กรปรับตัว เปลี่ยนจุดเน้น และกระตือรือร้นในงานบริการนั้น เพื่อให้มีความชำนาญเฉกเช่นเดียวกับผู้ให้บริการที่ได้สะสมองค์ความรู้มานาน หากองค์กรสามารถบริหารจัดการดี องค์กรจะได้ประโยชน์อย่างมากถึงยุทธวิธีที่จะทำให้องค์กรทำในสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด ซึ่งจะเป็นการชนะคู่แข่งอย่างแท้จริง

3) Insourcing หมายถึง แนวทางเลือกที่จะปกป้องผลผลิตที่ได้จากการพัฒนาการดำเนินงานผลิตภณฑ์นั้นเพื่อที่ยังคงได้งานจากการให้องค์กรธุรกิจอื่นทำ โดยที่ทักษะการทำงานนั้นยังคงอยู่และอุปกรณ์ เครื่องมือ ทรัพย์สินขององค์กรถูกนำมาใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า

4) Co-Sourcing หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและองค์กรที่มีการติดต่อทำงานร่วมกันชัดเจนมากกว่าการจ้างงานภายนอกแบบทั่วไป องค์กรที่เป็นผู้จัดการพนักงานระดับหัวหน้าร่วมในการทำงานช่วยกับผู้ผลิต โดยที่องค์กรและผู้ผลิตมีความรับผิดชอบร่วมกันในการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5) Benefit Based Relationship หมายถึง ข้อตกลงระยะยาวที่องค์กรและผู้ผลิตร่วมลงทุนและรับผลประโยชน์ กำไรและความเสี่ยงจากการดำเนินงานร่วมกันตามสัดส่วนที่ได้ตกลงกัน หากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหมายผู้ผลิตจะไม่มีภาระค้ำประกันว่าจะได้รับการจ่ายค่าทดแทนสำหรับสิ่งที่ผู้ผลิตได้ทำไปแล้ว

(ค) สาเหตุของการจ้างงานภายนอก

1) เพื่อประหยัดต้นทุน (Cost Savings) โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานที่มีความแตกต่างกันระหว่างประเทศพัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนา รวมทั้งช่วยปรับโครงสร้างต้นทุน (Cost Restructuring) จากต้นทุนคงที่ไปยังต้นทุนผันแปรมากขึ้น และยังทำให้ต้นทุนผันแปรสามารถคาดการณ์ได้ง่ายขึ้น

2) ช่วยให้องค์กรสามารถเน้นกิจกรรมไปยังธุรกิจหลัก (Focus on Core Business) ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ องค์กรสามารถมุ่งทำในสิ่งที่เป็ธุรกิจหลัก และมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้มากขึ้น

3) สร้างองค์ความรู้ให้แก่องค์กรมากขึ้น (Knowledge) จากการเข้าหาประสบการณ์ ความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญาจากแหล่งต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้น

4) การปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัด (Contracts) ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามสัญญา องค์กรสามารถปรับเป็นตัวเงิน และฟ้องร้องทางกฎหมายได้ ซึ่งอาจทำได้ยากในกระบวนการทำงานภายใน

5) ได้รับบริการจากผู้ที่มีความชำนาญในการดำเนินงาน (Operational Expertise) ซึ่งบางครั้งยากที่จะสร้างขึ้นมาได้ในระยะเวลาอันสั้นภายในองค์กร โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

6) ลดความเสี่ยงทางธุรกิจ (Risk Management) ที่ไม่ต้องรับภาระทั้งหมด ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด หรือช่วยในเรื่องของการบริหารกำลังการผลิต (Capacity Management) ที่มีมักจะเกิดจากวัฏจักรธุรกิจที่มีช่วงขาขึ้นและขาลง

7) เป็นตัวกระตุ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลง (Catalyst for Change) องค์กรสามารถใช้ข้อตกลงที่ทำกับผู้รับทำงานแทนเป็นเครื่องมือสำหรับการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานที่ไม่สามารถทำได้โดยลำพัง

8) สามารถใช้ประโยชน์จากเวลาที่ต่างกัน (Leveraging Time Zones) ในกรณีของผู้ที่รับทำงานแทนอยู่คนละประเทศ ซึ่งช่วยให้การทำงานสามารถทำได้ในระยะเวลาสั้นขึ้น บางครั้งอาจนานตลอด 24 ชั่วโมง เพิ่มประสิทธิภาพของทั้งการให้บริการ และการตลาดที่จัดส่งของได้ทันตามความต้องการของลูกค้า

2.5 แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่

การบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่มีความสัมพันธ์กับประเภทขององค์กร และการบริหารงานตามบทบาทภารกิจขององค์กร โดยมีการจำแนกในหลายมิติตามบทบาท ภารกิจ การจ้างงาน และสภาพของการจ้างงาน ดังนี้

2.5.1 การทำงานภาครัฐแนวใหม่

การทำงานภาครัฐแนวใหม่ ต้องมีความชัดเจนว่า ภารกิจใดรัฐเป็นผู้ปฏิบัติ ภารกิจใดควรถ่ายโอนให้ส่วนท้องถิ่น และภารกิจใดควรดำเนินการโดยเอกชน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่เน้นการปรับระบบราชการจากผู้ปฏิบัติและผู้ควบคุม มาเป็นการดำเนินงานเฉพาะภารกิจหลัก และส่งเสริมการดำเนินงานของภาคเอกชน องค์กรประชาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มีการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) เพื่อกำหนดขนาดกำลังคนที่เหมาะสม มีการตรวจสอบการใช้กำลังคนเพื่อใช้คนที่อยู่อย่างคุ้มค่า มีการทำงานในรูปแบบเครือข่าย (Networking) มีการจ้างงานที่หลากหลาย (Flexible Employment) และเน้นความรับผิดชอบ (Accountability)

2.5.2 องค์กรภาครัฐ

ภาครัฐจะมีองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ส่วนราชการ หน่วยงานอิสระ องค์กรมหาชน และองค์กรในรูปแบบอื่น ๆ

2.5.3 รูปแบบของกำลังคนภาครัฐในอนาคต

ภาครัฐในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างของการจ้างงานที่ยืดหยุ่น หลากหลาย ตามความเหมาะสมของงาน และความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน

(ก) ภารกิจหลัก เป็นงานตามกฎหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ หรืองานที่ทำเพื่อความอยู่รอดขององค์กร หรือเป็นงานหลักตามบทบาทภารกิจและพันธกิจของหน่วยงานที่จำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้กรอบข้าราชการ ร้อยละ 90 - 100 ที่เหลือเป็นกรอบพนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง Outsourcing และ Contract out

(ข) ภารกิจสนับสนุน แบ่งเป็น

1) เป็นงานสนับสนุนทางวิชาการ (Technical Support) เช่น งานศึกษาวิจัย งานพัฒนาข้อมูลทางวิชาการหรือสารสนเทศเพื่อการบริหาร งานกฎหมาย งานวิชาชีพเฉพาะด้าน งานเทคนิคเฉพาะด้าน เป็นต้น ที่งานนั้นทำเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยทำเพื่อประกอบการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเพื่อการพัฒนางานทางวิชาการ หรืองานเทคนิคเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของตำแหน่งตามภารกิจหลัก โดยใช้กรอบข้าราชการ ร้อยละ 50 - 75 ที่เหลือเป็นกรอบพนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง Outsourcing และ Contract out

2) เป็นงานประจำพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ (Administration Support) ของหน่วยงาน เช่น งานอำนวยความสะดวกและประสานราชการ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานระบบคอมพิวเตอร์ งานบริการข้อมูล งานประชาสัมพันธ์ งานบริหารแผนงาน เงิน และบุคลากร เป็นต้น ที่งานนั้นทำเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้กรอบข้าราชการ ร้อยละ 20 - 25 ที่เหลือเป็นกรอบพนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง Outsourcing และ Contract out

ส่วนกำลังคนในภารกิจสนับสนุนนั้น ไม่จำเป็นต้องใช้คนที่เป็นข้าราชการ อาจทดแทนด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย หรือใช้พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง Outsourcing หรือใช้วิธีการจ้างเหมาเอกชน (contract out) ซึ่งเป็นวิธีการจ้างงานที่ยืดหยุ่น และมีความหลากหลายตามความเหมาะสมของลักษณะงานและความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งนอกจากจะเป็นการลดกำลังคนภาครัฐ (ประเภทถาวรคือข้าราชการประจำ) แล้ว ยังทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอีกด้วย นอกจากนี้ การจ้างงานบางประเภทที่ภาคเอกชนทำได้ดีกว่าภาครัฐ หรือการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ/ความถนัดเฉพาะทาง ยังทำให้เกิดประสิทธิผลของงานมากกว่าที่องค์กรภาครัฐโดยข้าราชการจะเป็นผู้ปฏิบัติเองอีกด้วย

การแบ่งกลุ่มภารกิจดังกล่าว จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเกิดความคล่องตัว สามารถจ้างงานตามภารกิจ ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระยะยาว ลดภาระด้านการพัฒนาบุคลากรที่หย่อนประสิทธิภาพ และเป็นการเพิ่มโอกาสในการสรรหาผู้มีความสามารถเฉพาะด้านเพื่อช่วยงานราชการ ในบางช่วงเวลาที่มีความจำเป็น การจ้างงานดังกล่าวสามารถจ้างได้ตามแต่ประเภทของภารกิจที่แตกต่างกันขององค์กรได้โดยคล่องตัว นอกจากนี้ ยังทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายการปรับลดกำลังคนภาครัฐในภารกิจต่าง ๆ ในอนาคตได้อย่างชัดเจนด้วย

2.6 แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่

เป็นแนวคิดหลักในการปฏิรูประบบราชการโดยการนำเอาหลักการจัดการสมัยใหม่ มาประยุกต์ใช้ เพื่อการพัฒนาระบบราชการให้เป็นระบบราชการยุคใหม่ ซึ่งสามารถทำงานตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งระบบราชการ ตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในปัจจุบันจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

2.6.1 เป็นระบบราชการที่มีความหลากหลาย แต่ยึดถือค่านิยมหลักเดียวกัน ซึ่งแตกต่าง จากระบบราชการในอดีตที่พยายามทำทุกอย่างในระบบราชการให้เป็นระบบเดียวกันทั้งหมด

2.6.2 นิยามความหมายของระบบคุณธรรมใหม่ ให้นำหมายถึง ระบบคุณธรรมที่เน้นให้ ข้าราชการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและยอมรับความแตกต่างที่เกิดขึ้นจากการมีขีดความสามารถ ที่ไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งแตกต่างจากระบบคุณธรรมของระบบราชการในอดีต ที่เน้นการปกป้องสิทธิ ประโยชน์ตอบแทนให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันและมีขีดความสามารถแตกต่างกันได้

2.6.3 มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่เน้นการทำงานตามกฎระเบียบตามกระบวนการและขั้นตอน การทำงานที่กำหนดไว้

2.6.4 การจ้าง การถนอมรักษา ตลอดจนการส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการเน้นที่ การแสวงหาผู้ที่มีขีดความสามารถสูงและส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า โดยเปิดโอกาสให้ได้ทำงานที่มี ความท้าทาย ซึ่งตรงกันข้ามกับระบบราชการแบบเดิม ซึ่งเน้นให้ข้าราชการมีความรู้ความสามารถ ทางเทคนิคที่ตรงกับตำแหน่งงานเป็นสำคัญ

2.6.5 มีมุมมองต่อข้าราชการที่มีขีดความสามารถว่าเป็นสินทรัพย์หรือเป็นทุนมนุษย์ ที่มีค่าขององค์การ ยิ่งลงทุนให้ได้รับการพัฒนา ยิ่งสามารถทำงานสร้างประโยชน์ให้กับระบบราชการ ได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่มองข้าราชการในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของ ปัจจัยการผลิต รายจ่ายต่าง ๆ เกี่ยวกับข้าราชการ จึงถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลืองของระบบราชการ

2.6.6 การจ้างงานมีหลากหลายรูปแบบ มีทั้ง

(ก) กลุ่มที่เป็นข้าราชการประจำภายใต้ระบบการจ้างงานจนถึงการเกษียณอายุ

(ข) กลุ่มพนักงานราชการหรือพนักงานของรัฐ ภายใต้รูปแบบการจ้างงาน ตามสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาจ้าง

(ค) กลุ่มที่จ้างเหมาแรงงานมาจากเอกชน เป็นต้น ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการ แบบเดิมที่มีรูปแบบการจ้างงานแบบเดียว คือ ข้าราชการประจำ ซึ่งจ้างจนเกษียณอายุราชการ แม้ว่าจะมีลักษณะการจ้างงานที่หลากหลาย แต่ทุกกลุ่มต้องยึดถือค่านิยมหลักของระบบราชการ เป็นแบบเดียวกัน

2.6.7 ลักษณะการจ้างงานไม่เน้นที่ความมั่นคงในการจ้างงาน แต่เน้นที่ผลการปฏิบัติงาน ถ้าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ ก็สามารถยกเลิกการจ้างได้ ทั้งนี้เพราะระบบราชการเองก็มีข้อจำกัดในการหารายได้ไม่แตกต่างจากภาคเอกชน จึงต้องคำนึงถึงความสามารถในการจ้างงานของภาครัฐเองด้วย ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่เน้นความมั่นคงของการจ้างงานเป็นหลักที่สำคัญ การจ้างงานของภาครัฐแบบเดิมจึงมีลักษณะเหมือนกับการให้สังคมสงเคราะห์แก่ข้าราชการ

2.6.8 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนต่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ ซึ่งแตกต่างจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในแบบเดิมที่ประเมินตามกิจกรรมการทำงานของข้าราชการแต่ละคน

2.6.9 ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับฝ่ายบริหารอยู่บนพื้นฐานความร่วมมือระหว่างกัน ในการผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันองค์การก็ใส่ใจความพึงพอใจการทำงานของข้าราชการ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับฝ่ายบริหารภายใต้ระบบราชการแบบเดิม ที่มีลักษณะเป็นการทำงานตามสายการบังคับบัญชา การทำงานตามกฎระเบียบและระบบงาน ซึ่งมักก่อให้เกิดความขัดแย้งในประเด็นต่าง ๆ ระหว่างกัน เช่น ข้าราชการมีเป้าหมายที่ไม่สอดคล้องกับองค์การ ทำให้เกิดข้อพิพาทที่ต้องแสวงหาแนวทางการแก้ไข

2.6.10 องค์การกลางบริหารงานบุคคลกระจายอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ มีอำนาจและหน้าที่บริหารงานบุคคลได้อย่างเต็มที่ ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการแบบเดิมที่องค์การกลางบริหารงานและสงวนอำนาจและหน้าที่งานด้านการบริหารบุคคล เพื่อดำเนินการเองเป็นส่วนใหญ่

2.6.11 กระบวนการที่เป็นปัญหานั้นนโยบายไปปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ บุคลากร เงินทุน เครื่องจักร วัสดุ ข้อมูลข่าวสาร เวลา เทคโนโลยี

2.7 แนวคิดการจ้างงานภายนอกในประเทศไทย

สำหรับประเทศไทยในส่วนของภาครัฐ ได้นำแนวคิดนี้มาใช้โดยเริ่มจ้างงานภายนอกกับงานที่เป็นกิจกรรมสนับสนุนบางอย่างที่ไม่ใช่งานหลัก เช่น งานทำความสะอาด งานด้านทำสวน ดูแลต้นไม้ หรือพนักงานขับรถ ให้เอกชนทำและมีแนวโน้มจะมากยิ่งขึ้น ขึ้น โดยจะจ้างงานภายนอกในกิจกรรมงานหลัก ๆ ที่สำคัญ เช่น การก่อสร้าง งานด้านระบบข้อมูล งานด้านการบริหารบุคคล ซึ่งทำให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียตามมา ผลเสียที่มีมากอย่างหนึ่ง คือ งานที่จ้างงานภายนอกแทนที่จะได้คุณภาพ แต่กลับไม่ได้และยังมีปัญหาอุปสรรคตามมามากอีกด้วย

นิสคารก์ เวชยานนท์ (2548, น.12-15) ได้สรุปเงื่อนไขที่ควรนำมาพิจารณาในการจ้างงานภายนอกในภาครัฐ ได้แก่

2.7.1 เงื่อนไขด้านการแข่งขัน เป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันแล้วว่า ถ้ามีการแข่งขันที่เสรี ย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพและความประหยัด กิจกรรมบางอย่างที่สามารถหาผู้ผลิตงานได้ในตลาด กิจกรรมเหล่านั้นถ้านำไปจ้างงานภายนอกก็ย่อมจะช่วยลดค่าใช้จ่ายลงได้ กิจกรรมที่ว่านี้ ได้แก่ งานที่ใช้เทคโนโลยีต่ำ งานที่ไม่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญสูง เช่น งานทำความสะอาด งานซ่อมแซม คูแฉกยานพาหนะ เป็นต้น

2.7.2 เงื่อนไขด้านความสามารถในเชิงการบริหารและการควบคุมตรวจสอบจากประสบการณ์ของภาคเอกชน พบว่า องค์กรจะตัดสินใจจ้างงานภายนอกก็ต่อเมื่อองค์กรนั้น ๆ แน่ใจว่าจะสามารถควบคุมหน่วยงานผู้ให้บริการงานภายนอกนั้น ๆ ซึ่งหมายถึงว่า องค์กรนั้น ๆ ต้องมีระบบการบริหารที่เข้มแข็ง พนักงานมีความสามารถและประสบการณ์สูง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพมากที่จะเข้าไปควบคุมและตรวจสอบได้ ระบบราชการไทยขาดการควบคุมและตรวจสอบ ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมภายในของหน่วยงานเอง หรือองค์กรตรวจสอบอิสระจากภายนอกเป็นต้น การที่เอางานภาครัฐไปจ้างงานภายนอกก็จะมีข้อดีและเกิดการคอร์รัปชัน ยิ่งมีการกระจายอำนาจมากเท่าไร การตรวจสอบข้อมูลผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีไม่ถึงก็จะยิ่งนำเอางบประมาณแผ่นดินไปใช้เอื้อประโยชน์แก่พวกพ้องตนเองมากยิ่งขึ้นเท่านั้น อีกทั้งบริษัทที่ให้บริการภายนอกต้องการผลประโยชน์ตอบแทนเยอะ ๆ ก็จะจ้างบุคลากรที่ด้อยประสิทธิภาพประกอบกับข้าราชการเองก็ขาดความเชี่ยวชาญ ไม่สามารถตรวจสอบและควบคุมได้ การจ้างงานภายนอกยังมีมากเท่าไรในสภาวะการณ์เช่นนี้ ก็ยิ่งเปิดโอกาสให้มีการคอร์รัปชันมากขึ้นเท่านั้น ผลเสียก็จะตกอยู่กับคนไทยและประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

2.7.3 เงื่อนไขด้านความรับผิดชอบ การตัดกิจกรรมของภาครัฐไปจ้างงานภายนอก โดยไม่มีการสร้างพันธะ (Commitment) ให้ต้องรับผิดชอบ นอกจากจะสร้างความเสียหายแล้วยังเป็นตัวที่ไม่เอื้อให้กับธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ที่จะสามารถพัฒนาตนเองและตกเป็นเหยื่อของบริษัทข้ามชาติให้มาทำให้ประเทศต้องพึ่งพาคนอื่นมากขึ้น จนขาดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง

2.7.4 เงื่อนไขด้านการสะสมองค์ความรู้เอาไว้ในองค์กร โดยการสะสมความรู้และนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับอนาคตขององค์กร องค์กรจะใช้วิธีการสร้างความรู้ภายในมากกว่าที่จะออกไปจ้างงานภายนอก

2.7.5 เงื่อนไขทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมไทย การจ้างงานภายนอกเป็นแนวคิดของทางตะวันตก ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการกับเงินหรือค่าตอบแทน โดยมีกรอบของคุณภาพและมาตรฐานกำหนด เมื่อเอามาใช้ในเมืองไทย ความผูกพันทางใจที่เคยมีของคนไทยในสภาพของการจ้างงานจึงมีลดน้อยลง ความเป็นคนไทย ความเห็นอกเห็นใจถูกตัดออกไปสิ้น ส่วนอีกกระแสหนึ่ง เราก็รับตามแนวคิดของตะวันตกที่บอกว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มี

คุณค่ามากที่สุด การจ้างงานภายนอกก็เหมือนกับการลดขนาดองค์กร คือ การตัดงาน การตัดคน การเอาคนออก ถ้าเป็นการเอาออกโดยไม่มีการสร้างอาชีพมารองรับ ก็ยิ่งทำให้เกิดปัญหามากยิ่งขึ้น ในอดีตที่ผ่านมาได้มีการนำเอาโครงการดึงดูดใจให้คนเกษียณก่อนกำหนด อายุมากขึ้นแต่กลับพบว่าไม่ประสบความสำเร็จ เพราะคนที่ออกกลายเป็นคนที่มีศักยภาพ แต่คนที่อยู่รัฐต้องกลับลงทุนพัฒนา มากยิ่งขึ้น จึงกลายเป็นปัญหาให้ภาครัฐขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถมากยิ่งขึ้น

2.8 แนวปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำของหน่วยงานภาครัฐ

2.8.1 กรุงเทพมหานครได้กำหนดแนวทางการปรับขนาดกำลังคน ดังนี้

การปรับขนาดกำลังคนของกรุงเทพมหานครให้ได้ผลในทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม จำเป็นต้องมีแนวทางดำเนินการที่หลากหลายและเป็นระบบ ตั้งแต่การปรับลดบทบาทภารกิจ การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน การส่งเสริมกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยการผลักดันให้หน่วยงานเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ปฏิบัติงาน ที่ทรงความรู้ ตลอดจนการเสริมสร้างแรงจูงใจและคุณภาพซึ่งเป็นการทำงานที่มีผลเชื่อมโยงต่อการใช้ ทรัพยากรบุคคลให้คุ้มค่าเต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดควบคู่กันไป จึงได้กำหนดมาตรการเพื่อใช้ ในการปรับขนาดกำลังคนของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยมาตรการหลักและมาตรการสนับสนุน ดังนี้

(ก) มาตรการหลัก เป็นมาตรการที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติ แบ่งการดำเนินการ เป็น 2 ระยะ คือ มาตรการระยะสั้น เป็นมาตรการที่ใช้ทันทีเมื่อผู้บริหารให้ความเห็นชอบ และมาตรการ ระยะยาว เป็นมาตรการที่ให้หน่วยงานดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแต่ละมาตรการ

1) แนวทางการดำเนินการมาตรการหลัก ระยะสั้น

ตำแหน่งลูกจ้างประจำ

- (1) ไม่ให้เพิ่มอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่มีชื่อหรือลักษณะงานที่ซ้ำซ้อนกับข้าราชการ
- (2) กำหนดให้หน่วยงานสามารถเพิ่มกรอบอัตราลูกจ้างประจำได้
- (3) ให้ยุบเลิกกรอบอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุ และว่างระหว่างปี (ตาย ลาออก ออกด้วยเหตุวินัย) กรณีที่หน่วยงานมีความจำเป็นต้องใช้ตำแหน่งที่ว่างให้นำตำแหน่ง ลูกจ้างประจำอื่นมาเปลี่ยนเพื่อทดแทนได้

(4) เปลี่ยนแปลงและเกลี่ยอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่มีเงื่อนไขตามข้อบังคับ กรุงเทพมหานครว่าด้วยการกำหนดอัตราจ้างขั้นต่ำสุดและสูงสุดของลูกจ้าง ไปรองรับการจ้าง และแต่งตั้งลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างประจำแทนการขอพิจารณากำหนดอัตราลูกจ้างประจำเพิ่ม ในแต่ละปีงบประมาณ รวมทั้งการนำอัตรากำลังลูกจ้างที่เกษียณอายุราชการประจำปีมาดำเนินการร่วม ด้วยอีกทางหนึ่ง

ตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว

(1) การคัดเลือกลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างประจำ ผู้ที่จะได้รับการคัดเลือกต้องอยู่ในตำแหน่งที่คัดเลือกติดต่อกันมาไม่น้อยกว่า 3 ปี (นับถึงวันสิ้นปีงบประมาณ) สำหรับหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขในการคัดเลือกอื่น ๆ ให้เป็นไปตามคณะกรรมการพิจารณาผลการคัดเลือกลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างประจำกำหนด

(2) ชะลอการกำหนดอัตรากำลังลูกจ้างชั่วคราวเพิ่มทุกกรณี ยกเว้นกรณีที่ผู้บริหารกรุงเทพมหานครเห็นว่า มีเหตุพิเศษหรือมีความจำเป็นเร่งด่วน

(3) นำรูปแบบการจ้างเหมาเอกชนมาดำเนินการแทนการจ้างโดยพิจารณาจากความจำเป็นเหมาะสมตามสภาพงาน เช่น การจ้างเหมาทำความสะอาดภายในอาคาร การทำความสะอาดทางสาธารณะทั้งทางบกและทางน้ำ การรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

2) แนวทางการดำเนินการมาตรการหลัก ระยะยาว

(1) ให้สำนักงาน ก.ก. และหน่วยงานร่วมกันตรวจสอบตำแหน่งที่ปฏิบัติการกิจกรรมและภารกิจสนับสนุนของหน่วยงาน และจัดทำบัญชีแสดงตำแหน่งที่ปฏิบัติการกิจกรรมสนับสนุน

กรณีที่หน่วยงานใดมีตำแหน่งที่ปฏิบัติการกิจกรรมสนับสนุนเกินกว่า 20% ของจำนวนตำแหน่งทั้งหมด ให้หน่วยงานและสำนักงาน ก.ก. ร่วมกันพิจารณาและลดจำนวนตำแหน่งไม่ให้เกินกว่าที่กำหนด

(2) ให้หน่วยงานปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงาน เช่น นำเทคโนโลยีมาทดแทนการใช้กำลังคนหรือใช้วิธีการจ้างงานที่หลากหลายรูปแบบ เพื่อให้มีผู้ปฏิบัติงานทดแทนในภารกิจสนับสนุน

(๓) มาตรการสนับสนุน เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้หน่วยงานมีการใช้กำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพ มียุทธศาสตร์ในการดำเนินการ 3 ยุทธศาสตร์ คือ

1) การทบทวนภารกิจ การตรวจสอบการใช้ตำแหน่งและการจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ

2) การนำหลักสมรรถนะไปใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

3) การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการด้วยมาตรการจูงใจ

2.8.2 สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) ได้วิเคราะห์ปัญหาด้านกำลังคนและแนวทางการแก้ไข กรณีลูกจ้างประจำ ดังนี้

จากแนวโน้มการเกษียณอายุของลูกจ้างประจำจะต้องดำเนินการตามมาตรการของคปร. คือ ต้องยุบเลิกตำแหน่งตามมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) จึงต้องมีการวางแผนแก้ไขและพัฒนาในระยะยาวด้วยแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

(ก) การจ้างให้ผู้อื่นทำงานแทน (Outsourcing)

การลดภารกิจงานในส่วนที่บุคลากรภายในองค์กรไม่จำเป็นต้องดำเนินการเอง แต่สามารถจ้างให้เอกชน หรือบุคคลภายนอกดำเนินการแทนได้ เพราะหน่วยงานที่รับจ้างทำงานนั้น ๆ มีความชำนาญและเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากกว่า

(ข) การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหาร ส่วนราชการ (Strategic Workforce)

จากแนวโน้มของผู้เกษียณอายุเป็นจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการกิจของ ส.ป.ก. เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นต้องมีการวางแผนเตรียมความพร้อมรองรับการสรรหาบุคลากรใหม่ทดแทนตำแหน่งเดิมที่เกษียณอายุราชการ และพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่เดิม ในสายงานหลักให้มีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถที่มากขึ้น โดยดำเนินการตามแนวทาง ดังนี้

- 1) ทบทวนวิธีการสรรหาบุคลากรในสายงานที่ขาดแคลนหรือมีแนวโน้มเกษียณอายุสูง โดยเน้นการสรรหาเชิงรุก
- 2) พัฒนาวิธีการดึงดูดผู้สมัครที่มีศักยภาพเข้าสู่ระบบองค์กรในสายงานที่มีแนวโน้มขาดแคลน
- 3) วิเคราะห์รูปแบบการจ้างงานที่มีความเหมาะสม และวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อรองรับสายงานที่ขาดแคลนกำลังคน

(ค) การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งโดยการเปลี่ยนชื่อตำแหน่งในสายงาน

ในการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) ส่วนราชการต้องทบทวนบทบาทภารกิจของหน่วยงาน และวางแผนการใช้กำลังคนให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งในกรณีที่ภารกิจงานด้านใด มีการเพิ่มขึ้นหรือลดน้อยลงก็จะต้องมีการเปลี่ยนชื่อตำแหน่งในสายงานหรือเกลี้ยอัตรากำลัง โดยให้อัตรากำลังคนและตำแหน่งในสายงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและบทบาทภารกิจปัจจุบัน

(ง) ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของลูกจ้างเหมาบริการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ

การเสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในตำแหน่งจ้างเหมาบริการผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ให้สมัครสอบแข่งขันเพื่อเข้ารับตำแหน่งเป็นพนักงานราชการ หรือข้าราชการ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรที่เป็นพนักงานราชการและลูกจ้างประจำอยู่เดิม เข้าร่วมสมัครสอบแข่งขันเพื่อเข้ารับตำแหน่งเป็นข้าราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้ที่เคยปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาอันยาวนาน มีการสั่งสมประสบการณ์ทำงานที่หลากหลาย มีความรู้ ความสามารถ และเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ดังนั้น การส่งเสริมสนับสนุน สร้างแรงจูงใจให้กับกลุ่มบุคคลเหล่านี้ จะสามารถช่วย แก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในอนาคตได้

(จ) การวิเคราะห์งานและกรอบอัตรากำลัง

การวิเคราะห์งานและกรอบอัตรากำลังเป็นการวิเคราะห์ภารกิจและข้อมูล เพื่อการจัดสรรอัตรากำลังที่เหมาะสมของการดำเนินงาน สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ ในปัจจุบัน รวมทั้งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พร้อมทั้งเป็นการวางแผนการบริหาร อัตรากำลังสำหรับการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ

จากแนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องข้างต้นจะเห็นได้ว่า การทดแทนอัตรากำลัง ลูกจ้างประจำที่ว่างจะต้องเริ่มจากยุทธศาสตร์ ซึ่งกำหนดมาตรการในการบริหารและพัฒนาอัตรากำลังคนภาครัฐ แล้วไปสู่กระบวนการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์สำหรับการทดแทนอัตรากำลัง โดยพิจารณาลักษณะ การจ้างงานในรูปแบบอื่น ว่าลักษณะงานใดเหมาะสมกับการจ้างงานแบบพนักงานราชการ แบบจ้างเหมาบริการ หรือจ้างเอกชนเข้ามา Outsource เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการแก้ไขปัญหาการขาดอัตรากำลังคน ที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

การศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งเป็นการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ซึ่งเป็นการสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

3.1 ขอบเขตการศึกษา

3.1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาสภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมถึงแนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่ โดยสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับมาตรการบริหารและพัฒนาอัตรากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) และมาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565)

3.1.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของการศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่มีลูกจ้างประจำอยู่ในสังกัด จำนวน 4 สำนัก ประกอบด้วย สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์

3.1.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนกรกฎาคม 2563

3.2 วิธีการศึกษา

การศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการ ดังนี้

3.2.1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research)

เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอัตรากำลัง และการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ บทความ และการสืบค้นข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

3.2.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

เป็นการศึกษาโดยการรับทราบความคิดเห็นจากบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่มีลูกจ้างประจำอยู่ในสังกัด จำนวน 4 สำนัก ประกอบด้วย สำนักการคลังและงบประมาณ สำนักการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์ ดังนี้

- (ก) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานยานพาหนะ สำนักการคลังและงบประมาณ
- (ข) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาสิ่งพิมพ์ สำนักการพิมพ์
- (ค) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานอาคารสถานที่ สำนักรักษาความปลอดภัย
- (ง) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ สำนักประชาสัมพันธ์
- (จ) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานสื่อมวลชน สำนักประชาสัมพันธ์
- (ฉ) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ สำนักประชาสัมพันธ์

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษาในลักษณะคำถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

3.3.1 ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

3.3.2 การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

3.3.3 แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

3.4 วิธีการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอัตรากำลังและการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาสังเคราะห์และสรุปผลการศึกษา เพื่อให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์

บทที่ 4

ผลการศึกษา

แนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำ รวมถึงแนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่ โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งเป็นการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่มีลูกจ้างประจำอยู่ในสังกัด จำนวน 4 สำนัก ประกอบด้วย สำนักการคลัง และงบประมาณ สำนักการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์ สรุปผลการศึกษา ดังนี้

4.1 ผลการศึกษาสภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สืบเนื่องจากการจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงบประมาณ ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 7 บัญญัติให้โอนกิจการและอำนาจหน้าที่ของสำนักนายกรัฐมนตรีในส่วนของสำนักงบประมาณ เฉพาะงานที่เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวมาเป็นของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ซึ่งการจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำระบบเดิม ที่มีจำนวน 1,268 สายงาน แบ่งเป็น 7 หมวด และ 1 กลุ่ม ได้พบปัญหา ได้แก่ มีจำนวนสายงาน และชื่อตำแหน่งมาก มีลักษณะงานเหมือนกันแต่ชื่อต่างกัน ตำแหน่งและสายงานคล้ายกันแต่จัดอยู่ในหมวดและชั้นงานที่ต่างกัน มีการกำหนดหมวดลักษณะงานที่เหมือนกับงานของข้าราชการ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ดังนั้น สำนักงาน ก.พ. จึงได้ดำเนินการจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการขึ้นใหม่จากเดิมที่มีจำนวน 1,268 สายงาน แบ่งเป็น 7 หมวด และ 1 กลุ่ม เปลี่ยนเป็นจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำตามลักษณะงานเป็น 4 กลุ่มงาน มีสายงานจำนวน 356 สายงาน รวมทั้งกำหนดระดับชั้นงานและรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งในแต่ละระดับชั้นงาน จากการดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดต่าง ๆ ของลูกจ้างประจำ ได้แก่ ชื่อตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ

ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1008/ว 14 ลงวันที่ 31 มีนาคม 2553 เรื่อง การจัดระบบ ตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการ ทำให้ระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำมีความทันสมัยสอดคล้อง กับแนวโน้มการปรับบทบาทของภาครัฐ สภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปและภาระความรับผิดชอบในปัจจุบัน ส่วนราชการมีแนวทางในการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำให้เกิดความคุ้มค่า ซึ่งทุกส่วนราชการ จึงต้องปรับตำแหน่งลูกจ้างประจำจากระบบเดิมเข้าสู่กลุ่มงานและระดับชั้นงานตามระบบตำแหน่งใหม่ และเพื่อให้ส่วนราชการสามารถบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำตามระบบตำแหน่งใหม่เป็นไปอย่าง คล่องตัวสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินการบริหารอัตรากำลัง ลูกจ้างประจำให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 21 ลงวันที่ 16 มิถุนายน 2553 เรื่อง การบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำในกรณีการปรับระดับชั้นงาน การเปลี่ยนสายงาน (ชื่อตำแหน่ง) และกลุ่มงาน และการตัดโอนอัตรากำลัง

จากการปรับเปลี่ยนระบบการจัดตำแหน่งลูกจ้างประจำและการบริหารอัตรากำลัง ลูกจ้างประจำของสำนักงาน ก.พ. ส่งผลให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในฐานะหน่วยงาน ที่มีอัตรากำลังลูกจ้างประจำปฏิบัติงานภายในส่วนราชการ ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินการเกี่ยวกับลูกจ้างประจำให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับแนวทาง และหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนกำหนดแนวทางการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ กรณีว่างยุบจากการเกษียณอายุให้มีความถูกต้อง ซึ่งในส่วนของการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) และส่วนราชการมีแนวทาง ในการจัดอัตรากำลัง เพื่อให้การบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา ยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - 2561) รวมทั้งตอบสนองต่อบริบทการบริหารราชการและสภาพกำลังคนภาครัฐ ที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งเป็นการช่วยแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการกำลังคนของส่วนราชการ อันจะนำไปสู่การพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง ประกอบกับเพื่อให้มีกลไกสำหรับควบคุม อัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลให้เหมาะสมกับภารกิจของรัฐ จึงเห็นควรกำหนดมาตรการบริหาร และพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับถือปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุม กำลังคนภาครัฐ ได้แก่ ข้าราชการ (ไม่รวมข้าราชการทหาร) พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และกำลังคน ประเภทอื่นในส่วนราชการสังกัดฝ่ายบริหารที่ใช้งบประมาณ งบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายแผ่นดิน ประกอบด้วยมาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติซึ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า และมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร และพัฒนากำลังคนภาครัฐอย่างเป็นระบบแบบองค์รวม โดยมาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติ กรณีลูกจ้างประจำให้ยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุ และว่างโดยเหตุอื่น

ทุกส่วนราชการ ยกเว้นสำนักพระราชวัง สำนักราชเลขาธิการ และกรมราชองครักษ์ และรายงานผลการดำเนินการให้ คปร.ทราบ ทั้งนี้ คปร.จะพิจารณาขออนุญาตยุบเลิกอัตรากำลังประจำที่ว่างลง เฉพาะกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็น และให้ส่วนราชการรายงานข้อมูลอัตรากำลังทุกประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ให้ คปร. ปีละ 2 ครั้ง ตามรายละเอียดวิธีการและรอบการรายงานที่ คปร. กำหนด (สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., 2557, น.22 และ น.27) ประกอบกับมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565) มุ่งเน้นให้ส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีแนวทางบริหารจัดการอัตรากำลังที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระยะยาว ตลอดจนผลักดันให้ส่วนราชการและหน่วยงานใช้อัตรากำลังในการปฏิบัติงานหลากหลายประเภทไม่เฉพาะแต่ข้าราชการเท่านั้น มีการบริหารกำลังคนคนภาครัฐที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ รูปแบบการบริหารราชการของส่วนราชการ ตลอดจนมีกลไกในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้กำลังคนให้มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนการปฏิรูปประเทศ ที่มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับภารกิจ และสามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ประกอบด้วยมาตรการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดฝ่ายบริหารเตรียมการวางแผนการบริหารกำลังคนภาครัฐให้มีความสอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจภาครัฐในอนาคตภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนา กำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ (จำนวนและความเหมาะสมกับภารกิจ) และเชิงคุณภาพ (การใช้อัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า) และมาตรการบริหารอัตรากำลังปกติได้กำหนดแนวทางการบริหารอัตรากำลังลูกจ้าง ทั้งลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยให้ยุบเลิกอัตรากำลังประจำที่ว่างจากผลการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นในระหว่างปีของทุกส่วนราชการ เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็น ให้เสนอ คปร. พิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป (สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., 2562, น.26)

จากมาตรการดังกล่าวที่มีการยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลง ซึ่งตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 5 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2547 เรื่อง มอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ เป็นการกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ส่วนราชการสามารถบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นการมอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำโดยจะต้องไม่เป็นการเพิ่มจำนวนลูกจ้างประจำ โดยกำหนดในกรณีที่ส่วนราชการต้องยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลง แต่มีความจำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงานแทนในตำแหน่งดังกล่าวซึ่งเป็นตำแหน่งที่ลักษณะงานไม่สามารถจ้างเหมาบริการได้

อาจกำหนดเป็นพนักงานราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547
 ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงต้องดำเนินการวางแผนการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ
 โดยพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างยุบของลูกจ้างประจำ

ปัจจุบันอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีจำนวน 3 กลุ่มงาน
 14 ตำแหน่ง 75 อัตรา ดังนี้

สำนัก	ชื่อตำแหน่ง	กลุ่มงาน	จำนวน/อัตรา
สำนักการคลังและงบประมาณ (จำนวน 22 อัตรา)	หัวหน้าพนักงานขับรถยนต์	สนับสนุน	1
	พนักงานขับรถยนต์	สนับสนุน	15
	พนักงานขับรถโดยสาร	สนับสนุน	6
สำนักการพิมพ์ (จำนวน 19 อัตรา)	หัวหน้าพนักงานบริการเอกสารทั่วไป	บริการพื้นฐาน	1
	พนักงานบริการเอกสารทั่วไป	บริการพื้นฐาน	10
	พนักงานพิมพ์ออฟเซต	สนับสนุน	8
สำนักรักษาความปลอดภัย (จำนวน 28 อัตรา)	พนักงานทั่วไป	บริการพื้นฐาน	12
	คนสวน	บริการพื้นฐาน	2
	พนักงานสถานที่	บริการพื้นฐาน	5
	หัวหน้าพนักงานบริการ	บริการพื้นฐาน	1
	พนักงานบริการ	บริการพื้นฐาน	8
สำนักประชาสัมพันธ์ (จำนวน 6 อัตรา)	พนักงานรับโทรศัพท์	บริการพื้นฐาน	2
	พนักงานขยายเสียง	สนับสนุน	3
	ช่างถ่ายภาพ	ช่าง	1

ตารางที่ 4 อัตรากำลังลูกจ้างประจำสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ทั้งนี้ จากการตรวจสอบกรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ยังคงปฏิบัติงานให้กับสำนักงาน
 เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2578 มีตำแหน่ง
 ลูกจ้างประจำที่จะเกษียณอายุ ดังนี้

ปีงบประมาณ	ตำแหน่งเกษียณอายุ	สังกัด	จำนวน (อัตรา)
2563	พนักงานขับรถยนต์ (1 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	8
	หัวหน้าพนักงานบริการเอกสารทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานพิมพ์ออฟเซต (1 อัตรา)		
	พนักงานทั่วไป (3 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
	คนสวน (2 อัตรา)		
2564	พนักงานขับรถยนต์ (1 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	4
	พนักงานสถานที่ (2 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
	ช่างถ่ายภาพ (1 อัตรา)	สำนักประชาสัมพันธ์	
2565	พนักงานพิมพ์ออฟเซต (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	4
	พนักงานทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
	พนักงานบริการ (1 อัตรา)		
	พนักงานขยายเสียง (1 อัตรา)	สำนักประชาสัมพันธ์	
2566	พนักงานขับรถยนต์ (3 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	10
	พนักงานขับรถโดยสาร (1 อัตรา)		
	พนักงานบริการเอกสารทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานพิมพ์ออฟเซต (1 อัตรา)		
	พนักงานทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
	พนักงานสถานที่ (2 อัตรา)		
	พนักงานขยายเสียง (1 อัตรา)		
2567	พนักงานขับรถยนต์ (2 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	5
	พนักงานบริการเอกสารทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
	พนักงานบริการ (1 อัตรา)		
2568	พนักงานขับรถยนต์ (3 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	3
2569	พนักงานขับรถยนต์ (1 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	4
	พนักงานบริการเอกสารทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานทั่วไป (2 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	

ตารางที่ 5 ข้อมูลตำแหน่ง สังกัด และจำนวนลูกจ้างประจำที่จะเกษียณอายุ

ปีงบประมาณ	ตำแหน่งเกษียณอายุ	สังกัด	จำนวน (อัตรา)
2570	พนักงานขับรถยนต์ (1 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	7
	พนักงานบริการเอกสารทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานทั่วไป (5 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
2571	พนักงานขับรถโดยสาร (1 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	7
	พนักงานทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
	พนักงานบริการ (4 อัตรา)		
	พนักงานรับโทรศัพท์ (1 อัตรา)	สำนักประชาสัมพันธ์	
2572	พนักงานขับรถยนต์ (2 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	5
	พนักงานบริการเอกสารทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานพิมพ์ออฟเซต (1 อัตรา)		
	พนักงานทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
2573	หัวหน้าพนักงานขับรถยนต์ (1 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	7
	พนักงานขับรถยนต์ (2 อัตรา)		
	พนักงานขับรถโดยสาร (1 อัตรา)		
	พนักงานบริการเอกสารทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานพิมพ์ออฟเซต (1 อัตรา)		
	พนักงานขยายเสียง (1 อัตรา)	สำนักประชาสัมพันธ์	
2574	พนักงานขับรถยนต์ (1 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	4
	พนักงานพิมพ์ออฟเซต (2 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานบริการ (1 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	
2575	พนักงานทั่วไป (1 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	3
	พนักงานสถานที่ (1 อัตรา)		
	พนักงานรับโทรศัพท์ (1 อัตรา)	สำนักประชาสัมพันธ์	
2576	-	-	-
2577	-	-	-
2578	พนักงานขับรถยนต์ (1 อัตรา)	สำนักงานคลังและงบประมาณ	4
	พนักงานพิมพ์ออฟเซต (1 อัตรา)	สำนักงานพิมพ์	
	พนักงานบริการ (2 อัตรา)	สำนักรักษาความปลอดภัย	

ตารางที่ 5 ข้อมูลตำแหน่ง สังกัด และจำนวนลูกจ้างประจำที่จะเกษียณอายุ (ต่อ)

จากตารางข้อมูลดังกล่าว พบว่า สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถบริหาร อัตรากำลังลูกจ้างประจำได้ต่อเนื่องไปจนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2578 โดยตำแหน่งสุดท้าย ได้แก่ ตำแหน่งพนักงานขับรถ ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต และตำแหน่งพนักงานบริการ ทั้งนี้ ภายหลังจากที่ลูกจ้างประจำได้เกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จึงต้องพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างยุบของลูกจ้างประจำ โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะจ้างเหมาบริการ หรือพนักงานราชการ หรือจ้างเอกชนเข้ามา Outsource ประกอบกับพิจารณาภารกิจงานของ ส่วนราชการที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบในส่วนของหน่วยงาน ที่มีลูกจ้างประจำสังกัดอยู่ ได้แก่ สำนักงานการคลังและงบประมาณ สำนักงานการพิมพ์ สำนักรักษา ความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์ ตลอดจนโครงสร้างและภารกิจของสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎรในการสนับสนุนระบบงานนิติบัญญัติ

4.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง และเป็นลักษณะแบบคำถามปลายเปิด

4.2.1 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่มีลูกจ้างประจำอยู่ในสังกัด จำนวน 4 สำนัก ประกอบด้วย สำนักงานการคลังและงบประมาณ สำนักงานการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนัก ประชาสัมพันธ์ ดังนี้

- (ก) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานยานพาหนะ สำนักงานการคลังและงบประมาณ
- (ข) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาสิ่งพิมพ์ สำนักงานการพิมพ์
- (ค) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานอาคารสถานที่ สำนักรักษาความปลอดภัย
- (ง) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ สำนักประชาสัมพันธ์
- (จ) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานสื่อมวลชน สำนักประชาสัมพันธ์
- (ฉ) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ สำนักประชาสัมพันธ์

4.2.2 ประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

เป็นการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษาในลักษณะแบบคำถามปลายเปิด โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

(ก) ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลังตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

(ข) การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

(ค) แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

4.2.3 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

(ก) ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มงานยานพาหนะ สำนักการคลังและงบประมาณ

1) ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลังตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำของกลุ่มงานยานพาหนะ สำนักการคลังและงบประมาณ มีจำนวน 22 อัตรา ประกอบด้วย

- ตำแหน่งหัวหน้าพนักงานขับรถยนต์ จำนวน 1 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ บังคับบัญชา ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ และตำแหน่งพนักงานขับรถโดยสาร) รวมถึงจัดตารางเวรการใช้รถและคนขับรถ

- ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ จำนวน 15 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติหน้าที่ในการขับรถยนต์ บำรุงรักษาทำความสะอาดรถยนต์ แก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ในการใช้รถ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ขับรถประจำตำแหน่งประธานสภาผู้แทนราษฎร รองประธานสภาผู้แทนราษฎร และเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมจำนวน 4 อัตรา และประจำสำนักบริการทางการแพทย์ประจำรัฐสภา จำนวน 1 อัตรา รวมถึงติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการภายนอก

- ตำแหน่งพนักงานขับรถโดยสาร จำนวน 6 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติหน้าที่ในการขับรถโดยสาร บำรุงรักษาทำความสะอาดรถยนต์ แก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ขับรถโดยสารไปต่างจังหวัดเพื่อนำข้าราชการเข้าร่วมพิธีวางพานประดับพุ่มดอกไม้/พวงมาลาเนื่องในโอกาสวันสำคัญต่าง ๆ

2) การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากที่ผ่านมาเมื่อลูกจ้างประจำเกษียณอายุ เสียชีวิต หรือลาออก จำนวนลูกจ้างประจำจะลดลงจึงไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน กลุ่มงานยานพาหนะจึงได้ดำเนินการจัดเช่ารถยนต์ จำนวน 8 คัน และรถตู้ จำนวน 4 คัน พร้อมคนขับของบริษัท ที.เค.วาย.ลีสซิ่ง จำกัด เพื่อมารองรับในภารกิจของคณะกรรมการและสถานีวิจัยกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์รัฐสภาที่เดินทางไปต่างจังหวัด ส่วนรถตู้ที่วิ่งรับ-ส่งข้าราชการ มีจำนวน 12 คัน เป็นรถตู้เช่าของบริษัท ฟาล์คอน อินเตอร์ จำกัด

3) แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

การทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นของกลุ่มงานยานพาหนะ มีดังนี้

- การจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource โดยการเช่ารถพร้อมคนขับ เนื่องจากบริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด เป็นการซื้อบริการจากหน่วยงานภายนอกที่มีความชำนาญและความพร้อมมากกว่า รวมทั้งประหยัดงบประมาณในการซ่อมบำรุงรักษา

- จัดซื้อรถยนต์ใหม่ เนื่องจากปัจจุบันรถยนต์ส่วนกลางมีอายุการใช้งานมากกว่า 10 กว่าปี ทำให้มีค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงรักษาเป็นจำนวนมาก ประกอบกับอาจจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการหรือพนักงานราชการเป็นสัญญาจ้าง สำหรับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กลุ่มงานยานพาหนะ ได้ของบประมาณสำหรับการเช่ารถส่วนกลางไว้ 30 คัน เป็นรถยนต์ 10 คัน และรถตู้ 20 คัน พร้อมคนขับเพื่อใช้รองรับภารกิจของคณะกรรมการ

(ข) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาสิ่งพิมพ์ สำนักการพิมพ์

1) ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำของกลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาสิ่งพิมพ์ สำนักการพิมพ์ มีจำนวน 19 อัตรา ประกอบด้วย

- ตำแหน่งหัวหน้าพนักงานบริการเอกสารทั่วไป จำนวน 1 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ บังคับบัญชา ควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (ตำแหน่งพนักงานบริการเอกสารทั่วไป) และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

- ตำแหน่งพนักงานบริการเอกสารทั่วไป จำนวน 10 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานในการจัดทำสำเนาเอกสาร ตลอดจนควบคุม ดูแล บำรุงรักษา แก๊วข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ของเครื่องจักร และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

- ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต จำนวน 8 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานพิมพ์ในขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การนำแม่พิมพ์ประกอบแท่นพิมพ์ การปรับตำแหน่งแม่พิมพ์ให้ถูกต้อง การพิมพ์แผ่นที่ แบบฟอร์ม และเอกสารต่าง ๆ ถ่ายรูปทางการพิมพ์ ล้างฟิล์ม การแต่งและประกอบเนกาตีฟ ผสมหมึกพิมพ์ พิมพ์ภาพเส้นหรือภาพสกรีน พิมพ์ภาพสีเดียว หรือภาพสอดสี เย็บเล่มทำปก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2) การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากการให้บริการด้านการผลิตสิ่งพิมพ์มีปริมาณงานเพิ่มขึ้นและเร่งด่วน ประกอบกับบุคลากรเกษียณอายุและไม่มีอัตราทดแทน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ได้มีการจ้างพนักงานราชการตำแหน่งพนักงานเรียงพิมพ์ จำนวน 6 อัตรา และตำแหน่งนักวิชาการพิมพ์ จำนวน 4 อัตรา เพื่อมาช่วยสนับสนุนงานที่ขาดอัตรากำลังและที่ผ่านมา ปี พ.ศ. 2561 มีลูกจ้างประจำตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซตที่เกษียณอายุ จำนวน 2 อัตรา และในปี พ.ศ. 2563 จะมีลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุตำแหน่งพนักงานบริการเอกสารทั่วไป จำนวน 1 อัตรา และตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต จำนวน 1 อัตรา ทำให้กลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาพิมพ์จึงขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564

3) แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

การทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นของกลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาสิ่งพิมพ์ มีดังนี้

- พนักงานราชการ สำนักการพิมพ์ได้จัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักการพิมพ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564 จำนวน 24 อัตรา ประกอบด้วย ตำแหน่งพนักงานเรียงพิมพ์ จำนวน 18 อัตรา และตำแหน่งนักวิชาการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ จำนวน 6 อัตรา

- พนักงานจ้างเหมาบริการ สำนักการพิมพ์ได้ดำเนินการจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการเพื่อปฏิบัติงาน จำนวน 4 อัตรา ประกอบด้วย พนักงานเรียงพิมพ์ จำนวน 2 อัตรา และตำแหน่งพนักงานถ่ายเอกสารและสำเนาดีจิตอล จำนวน 2 อัตรา

(ค) ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มงานอาคารสถานที่ สำนักรักษาความปลอดภัย

1) ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลังตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำของกลุ่มงานอาคารสถานที่ สำนักรักษาความปลอดภัย มีจำนวน 28 อัตรา ประกอบด้วย

- ตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน 12 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานที่ใช้แรงงานในการยก แบก เคลื่อนย้ายสิ่งของและวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

- ตำแหน่งคนสวน จำนวน 2 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานในการปลูก ดูแล บำรุงรักษาต้นไม้ และไม้ดอก ไม้ประดับ ขยายพันธุ์ไม้ ตกแต่งดูแลรักษาสวน สนามหญ้ารอบ ๆ บริเวณอาคารสิ่งปลูกสร้างของทางราชการ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

- ตำแหน่งพนักงานสถานที่ จำนวน 5 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานในการเปิด-ปิดสำนักงาน ทำความสะอาดบริเวณอาคารสถานที่และทรัพย์สินของทางราชการ เดินหนังสือราชการในสำนักงานและนอกสถานที่ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

- ตำแหน่งหัวหน้าพนักงานบริการ จำนวน 1 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ บังคับบัญชา ควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (ตำแหน่งพนักงานบริการ) และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

- ตำแหน่งพนักงานบริการ จำนวน 8 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานในการบริการ ต้อนรับ และรับรองแขกของหน่วยงาน รวมทั้งบริการอาหารและเครื่องดื่ม และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2) การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากปัจจุบันบุคลากรมีไม่เพียงพอในการให้บริการด้านเครื่องดื่ม การจัดสถานที่สำหรับงานพระราชพิธี รัฐพิธี และงานกิจกรรมภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบกับการดูแลสวนพันธุ์ไม้ ซึ่งตำแหน่งลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุเกือบทุกปี คือ ตำแหน่งพนักงานบริการ ประกอบกับตำแหน่งคนสวน มีเพียงจำนวน 2 อัตรา ทำให้สำนักรักษาความปลอดภัยต้องหาบุคลากรเพื่อมาทดแทนอัตรากำลังที่มีจำนวนไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

3) แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

การทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นของกลุ่มงานอาคารสถานที่ มีดังนี้

- พนักงานราชการ สำนักรักษาความปลอดภัยได้จัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักรักษาความปลอดภัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564 โดยกำหนดกรอบอัตรากำลังตำแหน่งพนักงานบริการ จำนวน 17 อัตรา เพื่อมาทดแทนและสนับสนุนอัตรากำลังของลูกจ้างประจำที่มีอยู่ในปัจจุบัน

- พนักงานจ้างเหมาบริการ สำนักรักษาความปลอดภัยได้จัดทำรายละเอียดคุณลักษณะของงานโครงการจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการประจำสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2563 จำนวน 3 ตำแหน่ง รวม 32 อัตรา ประกอบด้วย ตำแหน่งพนักงานจ้างเหมาบริการ (บริการเครื่องดื่ม) จำนวน 21 อัตรา ตำแหน่งพนักงานจ้างเหมาบริการ (พนักงานทั่วไป) จำนวน 10 อัตรา และตำแหน่งพนักงานจ้างเหมาบริการ (คนสวน) จำนวน 1 อัตรา ซึ่งปัจจุบันได้ดำเนินการจ้างตำแหน่งพนักงานจ้างเหมาบริการ (บริการเครื่องดื่ม) จำนวน 21 อัตรา และตำแหน่งพนักงานจ้างเหมาบริการ (พนักงานทั่วไป) จำนวน 10 อัตรา

- การจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource เนื่องจากรัฐสภาแห่งใหม่มีบริเวณพื้นที่กว้างขวาง การดูแลบำรุงรักษาต้นไม้ สวน และสนามหญ้ารอบอาคารจึงต้องดูแลให้ทั่วถึง ดังนั้น การจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource เป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับในการนำมาใช้เพื่อทดแทนอัตรากำลัง โดยเฉพาะตำแหน่งคนสวน ซึ่งการจ้างรูปแบบนี้เป็นการจ้างบริษัทหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาดำเนินการ ซึ่งข้อดีคือ ช่วยประหยัดต้นทุนค่าใช้จ่ายลดการเสียเวลาในการฝึกพนักงาน และถ้าผลการดำเนินการไม่มีประสิทธิภาพสามารถเลิกจ้างและหา Outsource ใหม่มาแทนได้

(ง) ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ สำนักประชาสัมพันธ์

1) ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลังตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำของกลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ สำนักประชาสัมพันธ์ มีจำนวน 2 อัตรา ประกอบด้วย

- ตำแหน่งพนักงานรับโทรศัพท์ จำนวน 2 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานในการต่อสายประจำตู้กลางโทรศัพท์ หรือตู้สาขาภายในสถานที่ราชการ ให้บริการด้านประชาสัมพันธ์ ดูแลบำรุงรักษาเครื่องโทรศัพท์

และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น สํารวจข้อมูลหมายเลขโทรศัพท์ทั้งภายในและภายนอก สํานักงานฯ ที่มีความเกี่ยวข้องกับวงจรรัฐสภา ให้บริการตอบข้อซักถามและโอนหมายเลขโทรศัพท์ ติดตามการเปลี่ยนแปลงหมายเลขโทรศัพท์ ตลอดจนช่วยงานต่าง ๆ ของกลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ

2) การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากลูกจ้างประจำ ตำแหน่งพนักงานรับโทรศัพท์ มี 2 อัตรา เท่านั้น จะเกษียณอายุในปี พ.ศ. 2571 และ พ.ศ. 2575 ซึ่งตำแหน่งของลูกจ้างประจำเป็นลักษณะแบบว่างยุบ ดังนั้น เมื่อลูกจ้างประจำเกษียณอายุแล้ว ตำแหน่งนี้ก็จะหมดไป

3) แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

การทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นของกลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ มีดังนี้

- พนักงานราชการ เนื่องจากปัจจุบันสํานักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้ว่าจ้างบริษัท แอ็ดวานซ์ อินฟอร์เมชั่น เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ดำเนินการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโครงการก่อสร้างอาคารรัฐสภาแห่งใหม่พร้อมอาคารประกอบ โดยดำเนินงานในระบบเครือข่ายสื่อสารในส่วนของโทรศัพท์ IP Phone ซึ่งได้ดำเนินการตั้งค่าอุปกรณ์โทรศัพท์ และกำหนดหมายเลขโทรศัพท์พื้นฐานสำหรับใช้ภายในสํานักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รวมถึงอาจมีการนำเทคโนโลยีระบบสื่อสารต่าง ๆ มาผสมผสานกับระบบโทรศัพท์ ดังนั้น การจ้างพนักงานราชการเป็นทางเลือกหนึ่งที่กลุ่มงานบริหารงานทั่วไปและพิธีการต้องการบุคคลที่มีทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์มาปฏิบัติงาน สำหรับเพื่อมาเรียนรู้ระบบงานใหม่

- จ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource สํานักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร อาจนำแนวทางของการว่าจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource ทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภายใต้การควบคุมการบริหารงานและการให้บริการของบริษัทเอกชน โดยเป็นการส่งต่อกิจกรรมหรือบางกระบวนการให้กับผู้ให้บริการภายนอกที่มีความชำนาญและมีความพร้อมมากกว่า เป็นผู้ดำเนินการให้

(จ) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานสื่อมวลชน สํานักประชาสัมพันธ์

1) ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำของกลุ่มงานสื่อมวลชน สํานักประชาสัมพันธ์ มีจำนวน 1 อัตรา ประกอบด้วย

- ตำแหน่งช่างถ่ายภาพ จำนวน 1 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานในการเตรียมจัดหาและเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการถ่ายภาพ ถ่ายทำและเผยแพร่ จัดเก็บระบบไฟล์ภาพลงคอมพิวเตอร์โดยจัดให้เป็นหมวดหมู่ รักษาภาพและฟิล์ม และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ถ่ายภาพบุคคลสำคัญของวงงานรัฐสภา ผู้บริหาร และกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

2) การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากปัจจุบันอัตรากำลังของกลุ่มงานสื่อมวลชน มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ถ่ายภาพจำนวน 5 อัตรา ประกอบด้วย ข้าราชการจำนวน 1 อัตรา พนักงานราชการ จำนวน 3 อัตรา และลูกจ้างประจำ จำนวน 1 อัตรา ซึ่งจะเกษียณอายุในปี พ.ศ. 2564 กลุ่มงานสื่อมวลชนจึงขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564 เพื่อมีบุคลากรเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นมาปฏิบัติงานในการถ่ายภาพนี้

3) แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

การทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นของกลุ่มงานสื่อมวลชน มีดังนี้

- พนักงานราชการ สำนักประชาสัมพันธ์ได้จัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักประชาสัมพันธ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564 โดยกำหนดกรอบอัตรากำลังตำแหน่งนักวิชาการโสตทัศนศึกษา จำนวน 3 อัตรา

(ฉ) ผู้บังคับบัญชาของกลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ สำนักประชาสัมพันธ์

1) ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลังตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำของกลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ สำนักประชาสัมพันธ์ มีจำนวน 3 อัตรา ประกอบด้วย

- ตำแหน่งพนักงานขยายเสียง จำนวน 3 อัตรา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ปฏิบัติงานในการใช้และควบคุมเครื่องขยายเสียงและเครื่องบันทึกเสียง เครื่องลงคะแนนเสียง ดูแลบำรุงรักษา แก๊วข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ของเครื่อง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ดูแลเกี่ยวกับระบบโสตทัศนูปกรณ์ ระบบการให้บริการติดตั้งระบบโสตทัศนูปกรณ์ในห้องประชุมกรมการ รวมถึงติดตั้งระบบขยายเสียงในงานพิธีการต่าง ๆ

2) การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากลูกจ้างประจำ ตำแหน่งพนักงานขยายเสียงจะเกษียณอายุในปี พ.ศ. 2565 และ พ.ศ. 2566 ซึ่งจะมีตำแหน่งพนักงานขยายเสียงเหลือเพียง 1 อัตรา ประกอบกับย้ายมารัฐสภาใหม่ ทำให้มีปริมาณงานเพิ่มขึ้นกว่าเดิมมาก จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องขออัตรากำลังบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ด้านงานโสตทัศนูปกรณ์ โดยจะจัดจ้างเป็นพนักงานราชการหรือพนักงานจ้างเหมาบริการก็ได้ตามความเหมาะสม จำนวน 20 อัตรา เพื่อให้มีสัดส่วนที่เพียงพอและสอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ด้านโสตทัศนูปกรณ์ที่เพิ่มมากขึ้น

3) แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

การทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นของกลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ มีดังนี้

- กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ ได้ขออัตรากำลังบุคลากรด้านโสตทัศนูปกรณ์เพิ่ม โดยจะจัดจ้างเป็นพนักงานราชการหรือพนักงานจ้างเหมาบริการตามความเหมาะสม จำนวน 20 อัตรา เพื่อมาสนับสนุนการปฏิบัติงานทั้งของข้าราชการและลูกจ้างประจำที่กำลังจะเกษียณอายุในอนาคต
- จ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource เนื่องจากอาคารที่ทำการรัฐสภาแห่งใหม่ มีปริมาณพื้นที่ใช้สอยกว้างขวางมาก ในส่วนพื้นที่ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีการติดตั้งใช้งานระบบโสตทัศนูปกรณ์ใหม่ทั้งหมด และมีระบบงานต่าง ๆ ที่เจ้าหน้าที่กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ ต้องปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นจากเดิม ดังนั้น การจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource เพื่อมาดูแลระบบต่าง ๆ ทั้งระบบโสตทัศนูปกรณ์ ระบบสาธารณูปโภค พร้อมเจ้าหน้าที่ของบริษัทที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มาดูแลระบบของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถทดแทนลูกจ้างประจำได้

4.3 วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ประเด็นการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม โดยกลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในแต่ละประเด็นคำถาม ดังนี้

4.3.1 ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละกลุ่มได้ให้ข้อมูลลูกจ้างประจำในสังกัดของหน่วยงาน โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง รวมถึงงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

4.3.2 การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น คือ ได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากที่ผ่านมามีลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุเสียชีวิต หรือลาออก ทำให้จำนวนลูกจ้างประจำลดลงจากเดิม ประกอบกับในอนาคตมีลูกจ้างประจำที่จะเกษียณอายุ ซึ่งจากการตรวจสอบกรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ยังคงปฏิบัติให้กับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2578 พบว่า สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำได้ต่อเนื่องไปจนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2578 โดยตำแหน่งสุดท้าย ได้แก่ ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต และตำแหน่งพนักงานบริการ จึงต้องพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างยุบของลูกจ้างประจำ โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะพนักงานราชการหรือจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource ประกอบกับพิจารณาภารกิจที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบในส่วนของหน่วยงานที่มีลูกจ้างประจำสังกัดอยู่

โดยสำนักงานพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์ ได้มีการขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564 และสำนักรักษาความปลอดภัยได้จัดทำรายละเอียดคุณลักษณะของงานโครงการจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการประจำสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เพื่อมาช่วยสนับสนุนงานที่ขาดอัตรากำลัง ซึ่งการขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564 และการจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะของงานโครงการจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการประจำสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เป็นกลยุทธ์ของการวางแผนกำลังคน โดยการวางแผนกำลังคนเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์กำลังคน โดยคาดการณ์ความต้องการอัตรากำลังในอนาคตของหน่วยงานเพื่อปฏิบัติการให้สำเร็จตามเป้าหมาย จุดเน้นของขั้นตอนนี้อยู่ที่งานสำคัญซึ่งองค์กรต้องปฏิบัติ และกำลังคนที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติงานดังกล่าว ข้อมูลความต้องการกำลังคนอาจจะได้จากแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ส่วนอุปทานกำลังคนเป็นการวิเคราะห์กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน และ (ที่อาจจะหรือคาดว่า) จะมีในอนาคต โดยศึกษารูปแบบและคุณลักษณะของกำลังคนที่หน่วยงานมีอยู่ในปัจจุบัน และศึกษาวิเคราะห์รูปแบบของกำลังคนที่ต้องการในอนาคต จากนั้นจึงนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การบริหารกำลังคนโดยการกำหนดกลวิธีที่จะ

ให้ได้กำลังคนในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ เช่น การสรรหาและการเลือกสรร การวางแผนทดแทนหรือสืบทอดตำแหน่งเพื่อให้มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานและกำลังคนขององค์กรมีความพร้อม

4.3.3 แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะพนักงานราชการ หรือจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource ประกอบกับพิจารณาภารกิจงานที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างของหน่วยงาน ดังนี้

- กลุ่มงานยานพาหนะ สำนักการคลังและงบประมาณ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจัดซื้อรถยนต์ใหม่ และจ้างพนักงานราชการหรือพนักงานจ้างเหมาบริการ หรือการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource โดยการเช่ารถพร้อมคนขับ

- กลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาสิ่งพิมพ์ สำนักการพิมพ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ

- กลุ่มงานอาคารสถานที่ สำนักรักษาความปลอดภัย มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ หรือการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource

- กลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ สำนักประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource

- กลุ่มงานสื่อมวลชน สำนักประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ

- กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ สำนักประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource

จากแนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น สามารถทดแทนได้โดยการจ้างงานในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่

- การทดแทนด้วยการจ้างพนักงานราชการเป็นรูปแบบการจ้างงานระบบใหม่ในหน่วยงานภาครัฐที่เน้นให้มีรูปแบบการจ้างงานที่มีความหลากหลายและยืดหยุ่น โดยมี “ระบบสัญญาจ้าง” เป็นกลไกรองรับในการจ้างงาน เป็นระบบสัญญาจ้างบุคคลภาครัฐระบบใหม่

เพื่อทดแทนการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว และกรณีที่ไม่สามารถใช้ระบบจ้างเหมาบริการ รวมทั้งกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องจ้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อปฏิบัติงานในภารกิจที่มีระยะเวลาสิ้นสุดตามแผนงานหรือโครงการตามนโยบายรัฐบาล ซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารรูปแบบการจ้างงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานและภารกิจ โดยใช้ “สัญญาจ้าง” เป็นข้อกำหนดหรือเงื่อนไขในการจ้างงาน ถือเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารผลการปฏิบัติงาน การบริหารงบประมาณด้านบุคลากร และการบริหารกำลังคนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความจำเป็นตามเงื่อนไขการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นความยืดหยุ่นคล่องตัว การจ้างพนักงานราชการทำให้ส่วนราชการสามารถวางแผนกำลังคนได้ตามความต้องการ มีทางเลือกในการจ้างงานเพิ่มขึ้น ในการจ้างจะมีการกำหนดภารกิจและผลงานไว้ชัดเจน และสามารถให้พนักงานราชการออกจากระบบได้หากหย่อนประสิทธิภาพ

ถึงแม้ว่าการจัดจ้างพนักงานราชการรัฐสภาจะมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง เนื่องจากได้รับค่าจ้างแรกบรรจุสูงกว่าข้าราชการประมาณ ๒๐ เปอร์เซ็นต์ ประกอบกับการของบประมาณตามกรอบอัตราค่าจ้างพนักงานราชการรัฐสภาค่อนข้างยาก เนื่องจากบางตำแหน่งมีลักษณะงานซ้ำซ้อนกับข้าราชการ แต่ถ้าบางตำแหน่งต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูงมาปฏิบัติหน้าที่ การจัดจ้างพนักงานราชการสามารถเป็นแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างได้

- การทดแทนด้วยการจ้างเหมาบริการ เป็นการดำเนินการตามแนวทางการลดขนาดกำลังคนของส่วนราชการและให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการภาครัฐมากขึ้น ซึ่งมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๔๑ ได้เห็นชอบกับมาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ โดยให้ส่วนราชการยุบตำแหน่งข้าราชการที่เกษียณอายุราชการ ลูกจ้างประจำหมวดแรงงานที่ว่างลง ให้ทบหน่วยงานที่สามารถถ่ายโอนให้เอกชนรับไปดำเนินการแทน และให้ส่วนราชการเร่งดำเนินการจ้างเหมาบริการ โดยเฉพาะเรื่องการรักษาความปลอดภัย การทำความสะอาด การดูแลต้นไม้หรือสวนประดับ ซึ่งมีลักษณะงานที่จ้างเอกชนดำเนินงานมีลักษณะจ้างเฉพาะโครงการ หรือเฉพาะครั้งคราวที่มีความจำเป็นเพื่อเสริมการปฏิบัติงานในหน้าที่ปกติของส่วนราชการนั้น โดยให้ทำสัญญาหรือข้อตกลงตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานจริง อาจเป็นสัญญาเต็มปีงบประมาณหรือไม่เต็มปีงบประมาณก็ได้ และเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือส่วนราชการหมดความจำเป็นก็ควรเลิกจ้างการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจ้างเอกชน ให้เป็นดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการในการพิจารณา โดยให้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริงตามความจำเป็นและประหยัด

ทั้งนี้ ในการจ้างเหมาบริการหากไม่มาปฏิบัติงานอาจหาผู้อื่นมาทำงานแทนหรือบอกกล่าวล่วงหน้าหากเกิดความเสียหายแก่ทางราชการเนื่องจากการไม่มาทำงาน ส่วนราชการอาจกำหนดค่าปรับสำหรับความเสียหายนั้น สำหรับอัตราค่าจ้างไม่จำเป็นต้องจ่ายตามวุฒิการศึกษาแต่ให้พิจารณา

จากความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่แท้จริงหรืออัตราตลาด ประกอบกับห้ามมิให้ส่วนราชการจ้างเอกชนดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับความลับของทางราชการหรืองานซึ่งหากมีการเผยแพร่ข้อมูลจะเกิดความเสียหายต่อทางราชการหรืองานที่มีลักษณะของการบังคับใช้กฎหมาย ที่มีผลกระทบต่อประชาชน

- การทดแทนด้วยการจ้างเอกชนเข้ามา Outsource โดยการจ้างงานภายนอก (Outsource) เป็นแนวคิด วิธีการ หรือกลยุทธ์ของการบริหารงานรูปแบบหนึ่ง โดยส่งต่อกิจกรรมที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก หรือกระบวนการบางกระบวนการที่เป็นธุรกิจหลัก ซึ่งองค์กรเคยปฏิบัติเอง โดยเครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี พนักงานบางส่วนอาจส่งต่อทั้งหมดหรือบางส่วนให้กับผู้ให้บริการจากภายนอก ซึ่งมีความชำนาญและมีความพร้อมมากกว่าเป็นผู้ดำเนินการให้ เหตุผลของการ Outsource เนื่องมาจากการแข่งขันทางด้านธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ความล่าช้าในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน จากเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารองค์กรจึงมีการพิจารณาที่จะมอบหมายภารกิจหรืองานทั้งหมดหรือบางส่วนให้กับบุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีเทคโนโลยีที่ดีกว่าเข้ามาบริหารและจัดการแทน ซึ่งเป็นการประหยัดเวลา ช่วยลดต้นทุนและสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ รวมถึงการจ้างบุคคลภายนอกที่มีทักษะเฉพาะทางที่ภายในองค์กรไม่มี ทำให้ได้รับทักษะความชำนาญใหม่ ๆ จากผู้ปฏิบัติงานที่มีการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี และมีประสบการณ์การทำงาน

การจ้าง Outsource เข้ามา องค์กรควรพิจารณาอย่างรอบคอบและคำนึงถึงผลกระทบที่จะได้รับ ได้แก่ ข้อมูลที่เป็นความลับขององค์กรอาจรั่วไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก มีความยุ่งยากในการบริหารจัดการ เนื่องจากบุคลากรทาง Outsource เป็นผู้สรรหา ดังนั้น รายละเอียดบางอย่างจะไม่ได้รู้ดีเท่าบุคลากรที่ทางองค์กรคัดสรรเข้ามาเอง สถิติการขาดงานและการเข้าออกงานของพนักงาน Outsource ค่อนข้างสูง เพราะค่าตอบแทนและสวัสดิการบางอย่างจะให้แตกต่างหรือน้อยกว่าพนักงานประจำขององค์กร รวมถึงอาจเกิดช่องว่างความขัดแย้งระหว่างพนักงานประจำและพนักงานที่จ้างเข้ามา

มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) รัฐบาลได้กำหนด มาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติ เพื่อให้ส่วนราชการมีอัตรากำลังเพียงพอต่อการปฏิบัติราชการ และการบริการประชาชน รวมทั้งเป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่า อันจะส่งผลให้ขนาดกำลังคนภาครัฐและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลมีความเหมาะสมกับบทบาทภารกิจ โดยกำหนดแนวทางการบริหารอัตรากำลังปกติในส่วนของลูกจ้างประจำ โดยให้ยุบเลิก อัตราลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นทุกส่วนราชการ ยกเว้นสำนักพระราชวัง สำนักราชเลขาธิการ และกรมราชองครักษ์ และรายงานผลการดำเนินการให้ คปร. ทราบ และ คปร. จะพิจารณายกเว้นการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างลงเฉพาะกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็น

ในส่วนของการบริหารกำลังคนของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ได้กำหนดนโยบายทดแทนอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการ ซึ่งไม่เกี่ยวกับลูกจ้างประจำ โดยกำหนดมาตรการบริหารจัดการอัตราว่างประเภทบริหารและประเภทอำนวยการสามารถบริหารจัดการทดแทนว่างจากผลการเกษียณอายุได้อย่างต่อเนื่อง แต่ในส่วนประเภทวิชาการและประเภททั่วไป ให้จัดสรรอัตราข้าราชการที่ว่างจากผลการเกษียณอายุคืนส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเดิมร้อยละ 90 และให้ทดแทนด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น (พนักงานราชการ) ร้อยละ 10 สำหรับลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลในการยุบเลิกอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น ตามมาตรการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำตามมาตรการบริหารและพัฒนาอัตรากำลังภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) และมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565)

ที่ผ่านมาเมื่อมีการยุบเลิกอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้ดำเนินการการจ้างงานในรูปแบบอื่น และบริหารอัตรากำลังที่มีอยู่เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่และภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยกำหนดแนวทางการดำเนินการจ้างเหมาบริการในตำแหน่งพนักงานบริการ ตำแหน่งคนสวน และพนักงานทั่วไปมาทดแทนการปฏิบัติงานในภารกิจของสำนักรักษาความปลอดภัย ซึ่งสำนักรักษาความปลอดภัยมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกการให้บริการในด้านการประชุมให้กับสมาชิกรัฐสภา คณะกรรมาธิการ และข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยเฉพาะการบริการน้ำชา-กาแฟ การดูแลอาคารสถานที่ประชุม และการดูแลความสะอาดโดยรอบของอาคารรัฐสภา ซึ่งสำนักรักษาความปลอดภัย ได้ขออนุมัติจัดจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการเพื่อทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุ ในตำแหน่งพนักงานบริการ ตำแหน่งพนักงานทั่วไป และตำแหน่งคนสวน ส่วนตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ของสำนักการคลังและงบประมาณ ดำเนินการด้วยการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource แต่ทั้งนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรไม่ได้ดำเนินการจ้างพนักงานราชการเพื่อทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบ เนื่องจากเมื่อพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติแล้วการจ้างเหมาบริการมีความคุ้มค่ามากกว่าการจัดจ้างพนักงานราชการ โดยเมื่อพิจารณาตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 5 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2547 ที่กำหนดกรณีที่ส่วนราชการต้องยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลง แต่มีความจำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงานแทนในตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีลักษณะงานไม่สามารถจ้างเหมาบริการได้ อาจกำหนดเป็นพนักงานราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 ประกอบระเบียบรัฐสภาว่าด้วยพนักงานราชการรัฐสภา พ.ศ. 2560 ได้กำหนดพนักงานราชการรัฐสภา มี 2 ประเภท คือ พนักงานราชการรัฐสภาทั่วไป และพนักงานราชการรัฐสภาพิเศษ

1) พนักงานราชการรัฐสภาทั่วไป ได้แก่ พนักงานราชการรัฐสภาซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะเป็นงานประจำทั่วไปในด้านงานบริการ งานเทคนิค งานบริหารทั่วไป งานวิชาชีพเฉพาะ และงานเชี่ยวชาญเฉพาะ

2) พนักงานราชการรัฐสภาพิเศษ ได้แก่ พนักงานราชการรัฐสภา ซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้ความรู้ หรือความเชี่ยวชาญสูงมากเป็นพิเศษ เพื่อปฏิบัติงานในเรื่องที่มีความสำคัญ และจำเป็นเฉพาะเรื่องหรือความจำเป็นต้องใช้บุคคลในลักษณะดังกล่าว

ดังนั้น กรณีการกำหนดกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการรัฐสภาทั่วไป สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจะต้องจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการรัฐสภาเพิ่มเติม โดยดำเนินการตามระเบียบรัฐสภาว่าด้วยพนักงานราชการรัฐสภา ซึ่งต้องสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติราชการ และแผนงบประมาณตามยุทธศาสตร์ และต้องคำนึงถึงความจำเป็นของการใช้กำลังคน ความไม่ซ้ำซ้อน ความยืดหยุ่น คล่องตัว สอดคล้องกับสถานการณ์ และไม่ก่อให้เกิดปัญหาด้านงบประมาณ โดยภารกิจที่จำเป็นต้องมีการจัดจ้างพนักงานราชการรัฐสภา ควรมีลักษณะเป็นภารกิจที่เพิ่มขึ้นจากภารกิจประจำ และไม่สามารถกำหนดเป็นตำแหน่งข้าราชการได้ หากมีการจ้างพนักงานราชการรัฐสภามาปฏิบัติงานจะต้องสามารถสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณว่ามีลักษณะเปลี่ยนแปลงอย่างไร และเกิดประโยชน์ต่อวงงานรัฐสภา อย่างเป็นรูปธรรม ฉะนั้น ในกรณีของการจ้างพนักงานราชการรัฐสภาทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจะต้องพิจารณาประเภทลักษณะงานตามกลุ่มงานของพนักงานราชการรัฐสภาที่ ก.ร. กำหนด ตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบเป็นตำแหน่งใดจะต้องนำมาพิจารณาเทียบเคียงให้สอดคล้องกับกลุ่มงานและกรอบอัตรากำลังที่ ก.ร. กำหนด ประกอบกับการกำหนดประเภทและลักษณะงานจะต้องเป็นงานที่มีใช้งานที่มีลักษณะเช่นเดียวกับข้าราชการหรือเป็นงานที่สามารถจ้างเหมาบริการได้ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ ภารกิจ และความจำเป็นของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในกรณีที่ตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบ และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีความจำเป็นต้องจ้างพนักงานราชการรัฐสภานอกเหนือจากกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการรัฐสภาที่ ก.ร. กำหนด เพื่อปฏิบัติงานที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ตามนโยบายสำคัญของรัฐสภา และมีงบประมาณสำหรับดำเนินการแล้ว ถ้าไม่ดำเนินการจะทำให้เกิดผลเสียหาย สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถดำเนินการจัดทำค่าขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการรัฐสภาเพิ่มเติม ตามแนวทางการจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการรัฐสภา ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ 60/2560 (ว 16) ลงวันที่ 26 กรกฎาคม 2560 เรื่อง แนวทางการจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการรัฐสภา แต่ทั้งนี้ ในการจัดจ้างพนักงานราชการรัฐสภามีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง เนื่องจากได้รับค่าจ้างแรกบรรจุสูงกว่าข้าราชการประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์ ประกอบกับการของบประมาณตามกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการรัฐสภาค่อนข้างยาก

เนื่องจากบางตำแหน่งมีลักษณะงานซ้ำซ้อนกับข้าราชการ รวมทั้งรัฐบาลได้กำหนดมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565) ในเรื่องการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ โดยเสนอให้ยกเว้นการยุบเลิกลูกจ้างประจำบางตำแหน่งซึ่งเป็นตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูง รวมทั้งบางกรณีที่ไม่สามารถจ้างเหมาบริการได้ เนื่องจากงานบางลักษณะต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบสูง หรือเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความสงบและความปลอดภัย ฉะนั้น มาตรการดังกล่าวจะเป็นผลดีกับการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยเฉพาะตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต และตำแหน่งพนักงานแท่นพิมพ์และตัดกระดาษซึ่งจะต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูงมาปฏิบัติหน้าที่ ส่วนตำแหน่งอื่น ๆ สามารถจัดจ้างทดแทนในลักษณะจ้างเหมาบริการ หรือการจ้างเอกชนเข้ามา Outsource ได้ เช่น ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ ตำแหน่งคนสวน ตำแหน่งพนักงานทั่วไป และตำแหน่งพนักงานบริการ

แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นข้างต้นเป็นแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่ เป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างของการจ้างงานอาจทดแทนด้วยพนักงานราชการ หรือจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource ซึ่งเป็นการจ้างงานที่มีความยืดหยุ่น และมีความหลากหลายตามความเหมาะสมของลักษณะงานและความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานประเภทใด ประกอบกับพิจารณาภารกิจงานที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการเตรียมอัตรากำลังเพื่อทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างและเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดอัตรากำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในอนาคตต่อไป

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งเป็นการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง สามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

5.1.1 สภาพการณ์และอัตรากำลังลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สืบเนื่องจากการจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการ สภาผู้แทนราษฎรอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงบประมาณ ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกา โอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 7 บัญญัติให้โอนกิจการและอำนาจหน้าที่ของสำนักนายกรัฐมนตรี ในส่วนของสำนักงบประมาณเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตำแหน่งลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มาเป็นของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการ จัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการขึ้นใหม่จากเดิมที่มีจำนวน 1,268 สายงาน แบ่งเป็น 7 หมวด และ 1 กลุ่ม เปลี่ยนเป็นจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำตามลักษณะงานเป็น 4 กลุ่มงาน มีสายงานจำนวน 356 สายงาน รวมทั้งกำหนดระดับชั้นงานและรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตำแหน่งในแต่ละระดับชั้นงาน จากการดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในรายละเอียดต่าง ๆ ของลูกจ้างประจำ ได้แก่ ชื่อตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1008/ว 14 ลงวันที่ 31 มีนาคม 2553 เรื่อง การจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการ ทำให้ระบบ ตำแหน่งลูกจ้างประจำมีความทันสมัยสอดคล้องกับแนวโน้มการปรับบทบาทของภาครัฐ สภาพการณ์ ที่เปลี่ยนไปและภาระความรับผิดชอบในปัจจุบัน ส่วนราชการมีแนวทางในการบริหารอัตรากำลัง ลูกจ้างประจำให้เกิดความคุ้มค่า สอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจและความจำเป็น ของส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการปรับเปลี่ยนระบบการจัดตำแหน่งลูกจ้างประจำและการบริหารอัตรากำลัง ลูกจ้างประจำของสำนักงาน ก.พ. ส่งผลให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในฐานะหน่วยงาน ที่มีอัตรากำลังลูกจ้างประจำปฏิบัติงานภายในส่วนราชการ ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการ

และขั้นตอนการดำเนินการเกี่ยวกับลูกจ้างประจำให้มีความเหมาะสม ตลอดจนการกำหนดแนวทางการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำกรณีว่างจากเกษียณอายุให้มีความถูกต้องและสอดคล้องตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งในส่วนของการบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) และส่วนราชการมีแนวทางในการจัดอัตรากำลังโดยได้กำหนดมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) ประกอบด้วยมาตรการบริหารจัดการอัตราจ้างปกติซึ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า และมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐอย่างเป็นระบบแบบองค์รวม โดยมาตรการบริหารจัดการอัตราจ้างปกติกรณีลูกจ้างประจำให้ยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น ทุกส่วนราชการ ยกเว้นสำนักพระราชวัง สำนักราชเลขาธิการ และกรมราชองครักษ์ และรายงานผลการดำเนินการให้ คปร. ทราบ ทั้งนี้ คปร. จะพิจารณาขออนุมัติการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างลงเฉพาะกรณีที่มีเหตุความจำเป็นและให้ส่วนราชการรายงานข้อมูลอัตราจ้างทุกประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำให้ คปร. ปีละ 2 ครั้ง ตามรายละเอียดวิธีการและรอบการรายงานที่ คปร. กำหนด ประกอบกับมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565) ได้กำหนดแนวทางการบริหารอัตราจ้างลูกจ้าง ทั้งลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยให้ยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างจากผลการเกษียณและว่างโดยเหตุอื่นในระหว่างปีของทุกส่วนราชการ เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นให้เสนอ คปร. พิจารณาทำเป็นกรณี ๆ ไป

จากมาตรการดังกล่าวที่มีการยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลง ซึ่งตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 5 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2547 เรื่อง มอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารอัตราจ้างลูกจ้างประจำ เป็นการกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ส่วนราชการสามารถบริหารอัตราจ้างลูกจ้างประจำที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นการมอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารอัตราจ้างลูกจ้างประจำโดยจะต้องไม่เป็นการเพิ่มจำนวนลูกจ้างประจำ โดยกำหนดในกรณีที่ส่วนราชการต้องยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลงแต่มีความจำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงานแทนในตำแหน่งดังกล่าวซึ่งเป็นตำแหน่งที่ลักษณะงานไม่สามารถจ้างเหมาบริการได้ อาจกำหนดเป็นพนักงานราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงต้องดำเนินการวางแผนการบริหารอัตราจ้างลูกจ้างประจำ โดยพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างของลูกจ้างประจำ

ปัจจุบันอัตราจ้างลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีจำนวน 3 กลุ่มงาน 14 ตำแหน่ง 75 อัตรา จากการตรวจสอบกรอบอัตราจ้างลูกจ้างประจำที่ยังคงปฏิบัติงานให้กับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2578 พบว่า สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถบริหารอัตราจ้างลูกจ้างประจำได้ต่อเนื่อง

ไปจนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2578 โดยตำแหน่งสุดท้าย ได้แก่ ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต และตำแหน่งพนักงานบริการ ทั้งนี้ ภายหลังจากที่ลูกจ้างประจำได้เกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจึงต้องพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างยุบของลูกจ้างประจำ โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะพนักงานราชการ หรือจ้างเหมาบริการ หรือจ้างเอกชนเข้ามา Outsource ประกอบกับพิจารณาภารกิจงานของส่วนราชการที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบในส่วนของหน่วยงานที่มีลูกจ้างประจำสังกัดอยู่

5.1.2 แนวทางการบริหารเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำด้วยแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในแต่ละประเด็นคำถาม ดังนี้

(ก) ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ข้อมูลลูกจ้างประจำของแต่ละหน่วยงานมีรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง รวมถึงงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับการจัดระบบตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1008/ว 14 ลงวันที่ 31 มีนาคม 2553

(ข) การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ได้มีการวางแผนสำหรับการทดแทนลูกจ้างประจำ เนื่องจากที่ผ่านมามีลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุ เสียชีวิต หรือลาออก ทำให้จำนวนลูกจ้างประจำลดลงจากเดิม ประกอบกับในอนาคตมีลูกจ้างประจำที่จะเกษียณอายุ ซึ่งจากการตรวจสอบกรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ยังคงปฏิบัติงานให้กับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2578 พบว่าสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรสามารถบริหารอัตรากำลังลูกจ้างประจำได้ต่อเนื่องไปจนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2578 โดยตำแหน่งสุดท้าย ได้แก่ ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต และตำแหน่งพนักงานบริการ จึงต้องพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างยุบของลูกจ้างประจำ โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะพนักงานราชการ หรือจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource ประกอบกับพิจารณาภารกิจที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบในส่วนของหน่วยงานที่มีลูกจ้างประจำสังกัดอยู่

โดยสำนักการพิมพ์ สำนักรักษาความปลอดภัย และสำนักประชาสัมพันธ์ ได้มีการขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปีงบประมาณ

พ.ศ. 2561 - 2564 และสำนักรักษาความปลอดภัยได้จัดทำรายละเอียดคุณลักษณะของงานโครงการจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการประจำสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เพื่อมาช่วยสนับสนุนงานที่ขาดอัตรากำลัง ซึ่งการขอกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564 และการจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะของงานโครงการจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการประจำสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สอดคล้องกับกลยุทธ์ของการวางแผนกำลังคน โดยการวางแผนกำลังคนเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านกำลังคน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ

(ค) แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานในรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น พิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานในลักษณะพนักงานราชการ หรือจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource ประกอบกับพิจารณาภารกิจงานที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างของหน่วยงาน ดังนี้

- กลุ่มงานยานพาหนะ สำนักการคลังและงบประมาณ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจัดซื้อรถยนต์ใหม่ และจ้างพนักงานราชการหรือพนักงานจ้างเหมาบริการ หรือการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource โดยการเช่ารถพร้อมคนขับ

- กลุ่มงานโรงพิมพ์และสำเนาสิ่งพิมพ์ สำนักการพิมพ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ

- กลุ่มงานอาคารสถานที่ สำนักรักษาความปลอดภัย มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ หรือการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource

- กลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ สำนักประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource

- กลุ่มงานสื่อมวลชน สำนักประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ

- กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ สำนักประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง คือ การจ้างพนักงานราชการ หรือพนักงานจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource

จากมาตรการยุบเลิกอัตรากำลังลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น โดยที่ผ่านมาสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้ดำเนินการการจ้างงาน

ในรูปแบบอื่นและบริหารอัตรากำลังที่มีอยู่เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่และภารกิจของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยกำหนดแนวทางการดำเนินการจ้างเหมาบริการในตำแหน่งพนักงานบริการ ตำแหน่งคนสวน และตำแหน่งพนักงานทั่วไปมาทดแทนการปฏิบัติงานในภารกิจของสำนักรักษาความปลอดภัย ส่วนตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ของสำนักการคลังและงบประมาณ ดำเนินการด้วยการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource แต่ทั้งนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรไม่ได้ดำเนินการจ้างพนักงานราชการเพื่อทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบ เนื่องจากเมื่อพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติแล้ว การจ้างเหมาบริการมีความคุ้มค่ามากกว่าการจัดจ้างพนักงานราชการ โดยเมื่อพิจารณาตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 5 ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2547 ที่กำหนดกรณีในส่วนราชการต้องยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างลง แต่มีความจำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงานแทนในตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งเป็นตำแหน่งที่ลักษณะงานไม่สามารถจ้างเหมาบริการได้ อาจกำหนดเป็นพนักงานราชการแทน โดยภารกิจที่จำเป็นต้องมีการจัดจ้างพนักงานราชการ ควรมีลักษณะเป็นภารกิจที่เพิ่มขึ้นจากภารกิจประจำ และไม่สามารถกำหนดเป็นตำแหน่งข้าราชการได้ หากมีการจ้างพนักงานราชการมาปฏิบัติงานจะต้องสามารถสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณว่ามีลักษณะเปลี่ยนแปลงอย่างไร และเกิดประโยชน์ต่อวงงานรัฐสภาอย่างเป็นรูปธรรม ฉะนั้น ในกรณีของการจ้างพนักงานราชการรัฐสภาทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจะต้องพิจารณาประเภทลักษณะงานตามกลุ่มงานของพนักงานราชการรัฐสภาที่ ก.ร. กำหนดตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่างยุบเป็นตำแหน่งใดจะต้องนำมาพิจารณาเทียบเคียงให้สอดคล้องกับกลุ่มงานและกรอบอัตรากำลังที่ ก.ร. กำหนด ประกอบกับการกำหนดประเภทและลักษณะงานจะต้องเป็นงานที่มีใช้งานที่มีลักษณะเช่นเดียวกับข้าราชการหรือเป็นงานที่สามารถจ้างเหมาบริการได้

จากแนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่นข้างต้นเป็นแนวทางการบริหารบุคคลสมัยใหม่ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างของการจ้างงานอาจทดแทนด้วยการจ้างพนักงานราชการหรือจ้างเหมาบริการ หรือจ้างบริษัทเอกชนเข้ามา Outsource ซึ่งเป็นการจ้างงานที่มีความยืดหยุ่นและมีความหลากหลายตามความเหมาะสมของลักษณะงานและความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน โดยพิจารณาตามลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเหมาะสมกับการจ้างงานประเภทใด ประกอบกับพิจารณาภารกิจงานที่ต้องการอัตรากำลังทดแทนเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการเตรียมอัตรากำลังเพื่อทดแทนตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ว่าง และเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดอัตรากำลังคนที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในอนาคตต่อไป

5.2 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเอกสาร ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะแนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ดังนี้

5.2.1 นโยบายด้านการวางแผนและควบคุมอัตรากำลัง

(ก) วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการปฏิบัติการกิจหรือยุทธศาสตร์ที่สำคัญ มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

(ข) ตรวจสอบข้อมูลด้านกำลังคน (ลูกจ้างประจำ) โดยการจัดทำสถิติประจำปีเกี่ยวกับตำแหน่งกำลังคน และการใช้งบประมาณด้านบุคคล เพื่อวิเคราะห์และแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของตำแหน่ง กำลังคน และการใช้งบประมาณด้านบุคคลในช่วงเวลาต่าง ๆ เช่น สถิติเกี่ยวกับการกระจายกำลังคนตามประเภทตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง เพศ อายุ อายุราชการ เงินเดือน

(ค) กำหนดแนวทางในการควบคุมขนาดอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลที่มีแนวโน้มจะขยายตัวเพิ่มขึ้น เช่น การลดภารกิจที่ซ้ำซ้อน การนำระบบเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดกระบวนการต่าง ๆ การเกลี่ยอัตรากำลังให้ส่วนราชการที่ขาดแคลน หรือการจ้างงานรูปแบบอื่น

5.2.2 นโยบายด้านการปรับปรุงกระบวนการบริหารงานบุคคล

ปรับปรุงกระบวนการบริหารอัตรากำลัง และการใช้กำลังคนให้มีประสิทธิภาพก่อนการขอเพิ่มอัตรากำลังตั้งใหม่ หรือทบทวนการเพิ่มหรือยุบตำแหน่งให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ

5.2.3 นโยบายด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี/ใช้เทคโนโลยีทดแทนอัตรากำลังบางประเภท โดยสนับสนุนให้นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อทดแทนอัตรากำลังที่ลดลง รวมถึงเป็นการลดภารกิจในส่วนที่บุคลากรภายในองค์กรไม่จำเป็นต้องดำเนินการเอง

5.2.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

(ก) สนับสนุนให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้งานที่หลากหลายมากขึ้น

(ข) สนับสนุนให้มีการใช้อัตรากำลังที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ

(ค) พัฒนาระบบการจัดการความรู้ โดยเน้นการถ่ายทอดประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และองค์ความรู้ด้วยรูปแบบต่างๆ

(ง) พัฒนาระบบงาน รูปแบบ และวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความหลากหลายของกำลังคนในแต่ละช่วงอายุ

5.2.5 รูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย

ส่วนราชการควรมีรูปแบบการจ้างงานที่เน้นความหลากหลายและคล่องตัว โดยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุ อาจปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงาน เช่น นำเทคโนโลยีมาทดแทนการใช้กำลังคนหรือใช้วิธีการจ้างที่หลากหลายรูปแบบ ได้แก่

(ก) ตำแหน่งลูกจ้างประจำ เช่น ตำแหน่งพนักงานทั่วไป ตำแหน่งคนสวน ตำแหน่งพนักงานสถานที่ ตำแหน่งพนักงานบริการ ตำแหน่งพนักงานรับโทรศัพท์ ตำแหน่งพนักงานบริการเอกสารทั่วไป อาจทดแทนด้วยการจ้างเหมาบริการ เนื่องจากตำแหน่งดังกล่าวอยู่ในกลุ่มงานบริการพื้นฐานที่ใช้แรงงานทั่วไป และสามารถจัดจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการมาทดแทน ประกอบกับการจ้างเหมาบริการเป็นการดำเนินการจ้างในอัตราแรงงานขั้นต่ำ หรือตามอัตราค่าจ้างที่ถูกกำหนดไว้ตามกฎหมายแรงงาน และการกำหนดอัตราค่าจ้าง ส่วนราชการสามารถกำหนดอัตราค่าจ้างตามแผนงานหรือโครงการที่จะดำเนินการจ้าง และสามารถจัดจ้างได้เลย โดยเขียนแผนงานและโครงการ เพื่อของบประมาณไปยังสำนักงบประมาณ เพื่อนำเสนอเหตุผลและความจำเป็นในการขอจัดจ้างพนักงานจ้างเหมาบริการในแต่ละตำแหน่ง

(ข) ตำแหน่งลูกจ้างประจำ เช่น ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ออฟเซต ตำแหน่งช่างถ่ายภาพ ตำแหน่งพนักงานขยายเสียง อาจทดแทนด้วยการจ้างพนักงานราชการรัฐสภา เนื่องจากตำแหน่งดังกล่าวต้องใช้ความรู้และความชำนาญงานสูง ซึ่งเป็นการจ้างบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และความถนัดเฉพาะทาง ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

(ค) ตำแหน่งลูกจ้างประจำ เช่น ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ และตำแหน่งพนักงานขับรถโดยสาร อาจทดแทนด้วยการจ้างเอกชนเข้ามา Outsource เนื่องจากตำแหน่งดังกล่าวสามารถดำเนินการจัดจ้างเอกชนได้ดีกว่าการจัดจ้างด้วยรูปแบบอื่น เนื่องจากสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีการเช่ารถเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ดังนั้น การจัดเช่ารถพร้อมคนขับจะคุ้มค่ามากกว่าการจ้างเหมาบริการหรือการจ้างพนักงานราชการรัฐสภา

(ง) การจ้างผู้เกษียณอายุราชการในตำแหน่งพนักงานราชการ กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะหรือกลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ เนื่องจากในอนาคตจะมีลูกจ้างประจำที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เกษียณอายุ ดังนั้น เพื่อรักษาลูกจ้างประจำที่จะเกษียณอายุ ซึ่งมีทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญหรือความสามารถเฉพาะตัว และหาผู้มาทดแทนได้ยาก จึงมีความจำเป็นต้องจ้างลูกจ้างดังกล่าวในตำแหน่งพนักงานราชการเชี่ยวชาญเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญพิเศษ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคคลที่รับช่วงต่อไปให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

บรรณานุกรม

ราชกิจจานุเบกษา

ราชกิจจานุเบกษา. (11 พฤษภาคม 2554). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. 2554. เล่ม 128 ตอนที่ 34 ก.
_____. (4 พฤษภาคม 2560). ระเบียบรัฐสภาว่าด้วยพนักงานราชการรัฐสภา พ.ศ. 2560. เล่ม 134 ตอนพิเศษ 123 ง.

หนังสือราชการ

หนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนมาก ที่ กค 0406.4/ว 67 ลงวันที่ 14 กรกฎาคม 2553 เรื่อง การจ้าง
เอกชนดำเนินงาน
หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร 1008/ว 14 ลงวันที่ 31 มีนาคม 2553 เรื่อง การจัดระบบ
ตำแหน่งลูกจ้างประจำของส่วนราชการ.

หนังสือทั่วไป

สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.. (2553). *คู่มือวิเคราะห์
อัตรากำลังของส่วนราชการ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.
_____. (2556). *คู่มือแนวทางการวางแผนและบริหารกำลังคนสำหรับส่วนราชการ*. กรุงเทพฯ:
บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
_____. (2557). *มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 - 2561) และแนวทางปฏิบัติ*.
กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
_____. (2562). *มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2562 - 2565) และแนวทางปฏิบัติ*.
กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กิ่งพร ทองใบ. (2555). แนวคิดกลยุทธ์การจ้างภายนอก. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2563. จาก
<http://ird.stou.ac.th/dbresearch/uploads/83/%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%202.pdf>
สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม. (2561). สถานภาพกำลังคน สำนักงานการปฏิรูปที่ดิน
เพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2563.
จาก https://www.alro.go.th/person_div/ewt_dl_link.php?nid=347
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. มาตรการปรับขนาดกำลังคนของกรุงเทพมหานคร.
สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2563. จาก <http://203.155.220.238/csc/index.php/restructure-measure?id=164>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หน้าที่โดยย่อของตำแหน่งลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

หน้าที่โดยย่อของตำแหน่งลูกจ้างประจำของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

1. กลุ่มงานบริการพื้นฐาน			
1.1 สายงานด้านพื้นฐานทั่วไปและสถานที่			
รหัส	ชื่อตำแหน่ง	หน้าที่ (โดยย่อ)	ระดับ
1101	พนักงานทั่วไป	1. ปฏิบัติงานที่ใช้แรงงานทั่วไป ในการยก แยก เคลื่อนย้าย สิ่งของ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	1
		1. ปฏิบัติงานที่ใช้แรงงาน ในการยก แยก เคลื่อนย้าย สิ่งของ และ วัตถุประสงค์ อุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งต้องใช้ประสบการณ์ในงาน 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2
		1. บังคับบัญชา ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานทั่วไป ที่ปฏิบัติงานในบริเวณเดียวกัน ซึ่งมีจำนวนตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2/หัวหน้า
1102	คนสวน	1. ปฏิบัติงานในการปลูก ดูแล บำรุงรักษาต้นไม้ และไม้ดอกไม้ประดับ ขยายพันธุ์ไม้ ตกแต่งดูแล รักษาสวน และสนามหญ้า รอบ ๆ บริเวณอาคารสิ่งปลูกสร้างของทางราชการ 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	1
		1. ปฏิบัติงานในการปลูก ดูแล บำรุงรักษาต้นไม้ และไม้ดอกไม้ประดับ ขยายพันธุ์ไม้ ตกแต่งดูแล รักษาสวน และสนามหญ้า รอบ ๆ บริเวณอาคารสิ่งปลูกสร้างของทางราชการ ซึ่งต้องใช้ประสบการณ์ในงาน 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2
		1. บังคับบัญชา ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของคนสวนตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2/หัวหน้า
1103	พนักงานสถานที่	1. ปฏิบัติงานในการเปิด - ปิดสำนักงาน ทำความสะอาดบริเวณ อาคารสถานที่และทรัพย์สินของทางราชการ เดินหนังสือราชการ ในสำนักงานและนอกสถานที่ 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	1
		1. ปฏิบัติงานในการเปิด - ปิดสำนักงาน ทำความสะอาดบริเวณ อาคารสถานที่และทรัพย์สินของทางราชการ เดินหนังสือราชการ ในสำนักงานและนอกสถานที่ ซึ่งต้องใช้ประสบการณ์ในงาน 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2

1. กลุ่มงานบริการพื้นฐาน			
1.1 สายงานด้านพื้นฐานทั่วไปและสถานที่			
รหัส	ชื่อตำแหน่ง	หน้าที่ (โดยย่อ)	ระดับ
1117	พนักงานบริการ	1. ปฏิบัติงานในการบริการ ต้อนรับ และรับรองแขกของหน่วยงาน รวมทั้งบริการอาหารและเครื่องดื่ม 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	1
		1. ปฏิบัติงานในการบริการ ต้อนรับ และรับรองแขกของหน่วยงาน รวมทั้งบริการอาหารและเครื่องดื่ม โดยใช้ประสบการณ์และความชำนาญในงาน 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2
		1. บังคับบัญชา ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการ 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2/หัวหน้า
1119	พนักงานรับโทรศัพท์	1. ปฏิบัติงานในการต่อสายประจำตู้กลางโทรศัพท์หรือตู้สาขา ภายในสถานที่ราชการ ให้บริการด้านประชาสัมพันธ์ ตลอดจนดูแลบำรุงรักษาเครื่องโทรศัพท์ 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	1
		1. ปฏิบัติงานในการต่อสายประจำตู้กลางโทรศัพท์หรือตู้สาขา ภายในสถานที่ราชการ ให้บริการด้านประชาสัมพันธ์ ตลอดจนดูแลบำรุงรักษาเครื่องโทรศัพท์ ซึ่งต้องใช้ประสบการณ์ในงาน 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2
1.4 สายงานด้านการเขียน การพิมพ์ และเอกสารข้อมูล			
รหัส	ชื่อตำแหน่ง	หน้าที่ (โดยย่อ)	ระดับ
1409	พนักงานเอกสารทั่วไป	1. ปฏิบัติงานในการจัดทำสำเนาเอกสาร ตลอดจนควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ของเครื่องดังกล่าว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ราชการทั่วไป 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	1
		1. ปฏิบัติงานในการจัดทำสำเนาเอกสาร ตลอดจนควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ของเครื่องดังกล่าว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ราชการทั่วไป ซึ่งต้องใช้ประสบการณ์ในงาน 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2
		1. บังคับบัญชา ควบคุม ดูแล รับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงานบริการเอกสารทั่วไป จำนวนไม่น้อยกว่า 10 คนขึ้นไป 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2/หัวหน้า

2. กลุ่มงานสนับสนุน			
2.1 สายงานด้านการเงิน ธุรกิจและการพิมพ์			
รหัส	ชื่อตำแหน่ง	หน้าที่ (โดยย่อ)	ระดับ
2112	พนักงานพิมพ์ออฟเซต	1. ช่วยปฏิบัติงานพิมพ์ เกี่ยวกับการเรียงตัวพิมพ์ ซีดเพลด ทำแม่พิมพ์ ทำบล็อกแม่พิมพ์ การพิมพ์แผ่นที่ พิมพ์แบบฟอร์ม และเอกสารต่าง ๆ ถ่ายรูปทางการพิมพ์ ล้างฟิล์ม แต่งและประกอบเนกาตีฟ พิมพ์ภาพเส้น หรือภาพสกรีน เย็บเล่มทำปก บำรุงรักษาแท่นพิมพ์ เป็นต้น 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	1
		1. ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์และความชำนาญ เกี่ยวกับงานพิมพ์ในขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การนำแม่พิมพ์ประกอบแท่นพิมพ์ การปรับตำแหน่งแม่พิมพ์ให้ถูกต้อง การพิมพ์แผ่นที่แบบฟอร์ม และเอกสารต่าง ๆ ถ่ายรูปทางการพิมพ์ ล้างฟิล์ม การแต่งและประกอบ เนกาตีฟ ผสมหมึกพิมพ์ พิมพ์ภาพเส้นหรือภาพสกรีน พิมพ์ภาพสีเดียวหรือภาพสอติสี เย็บเล่มทำปก เป็นต้น 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2
		1. ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์และความชำนาญสูง เกี่ยวกับงานพิมพ์ในขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การนำแม่พิมพ์ประกอบแท่นพิมพ์ การปรับตำแหน่งแม่พิมพ์ให้ถูกต้อง การพิมพ์แผ่นที่แบบฟอร์ม และเอกสารต่าง ๆ ถ่ายรูปทางการพิมพ์ ล้างฟิล์ม การแต่งและประกอบเนกาตีฟ ผสมหมึกพิมพ์ พิมพ์ภาพเส้นหรือภาพสกรีน พิมพ์ภาพสีเดียวหรือภาพสอติสี เย็บเล่มทำปก เป็นต้น 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	3
2.3 สายงานด้านการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ การสอน และการแสดง			
รหัส	ชื่อตำแหน่ง	หน้าที่ (โดยย่อ)	ระดับ
2307	พนักงานขยายเสียง	1. ปฏิบัติงานขั้นต้นในการใช้และควบคุมเครื่องขยายเสียง และเครื่องบันทึกเสียง เครื่องลงคะแนนเสียง ดูแลบำรุงรักษา ตลอดจนแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ของเครื่องดังกล่าว 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	1
		1. ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ประสบการณ์และความชำนาญในการใช้และควบคุมเครื่องขยายเสียงและเครื่องบันทึกเสียง เครื่องลงคะแนนเสียง ดูแลบำรุงรักษา ตลอดจนแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ของเครื่องดังกล่าว 2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	2

2. กลุ่มงานสนับสนุน			
2.9 สายงานอื่น			
รหัส	ชื่อตำแหน่ง	หน้าที่ (โดยย่อ)	ระดับ
2913	พนักงานขับรถยนต์	1. ปฏิบัติงานขั้นต้นในการขับรถยนต์ บำรุงรักษาทำความสะอาดรถยนต์ และแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ในการใช้รถดังกล่าว	1
		2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	
		1. ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ประสบการณ์และความชำนาญในการขับรถยนต์ บำรุงรักษาทำความสะอาดรถยนต์ และแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ในการใช้รถดังกล่าว	2
		2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	
		1. บังคับบัญชา ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถยนต์ ตั้งแต่ 7 คนขึ้นไป	2/หัวหน้า
		2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	
2914	พนักงานขับรถโดยสาร	1. ปฏิบัติงานขั้นต้นในการขับรถโดยสาร บำรุงรักษาทำความสะอาดรถยนต์ และแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ในการใช้รถดังกล่าว	1
		2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	
		1. ปฏิบัติงานอื่นที่ต้องใช้ประสบการณ์และความชำนาญในการขับรถโดยสาร บำรุงรักษาทำความสะอาดรถยนต์ และแก้ไขข้อขัดข้องเล็ก ๆ น้อย ๆ ในการใช้รถดังกล่าว	2
		2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	
3. กลุ่มงานช่าง			
3.7 สายงานด้านศิลปวัตถุ ทัศนกรรม และงานฝีมือ			
รหัส	ชื่อตำแหน่ง	หน้าที่ (โดยย่อ)	ระดับ
3721	ช่างถ่ายภาพ	1. ปฏิบัติงานขั้นต้นในการเตรียม จัดหา และเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการถ่ายภาพและในห้องปฏิบัติการ ช่วยถ่ายทำและเผยแพร่ ล้างฟิล์มและล้างอัดขยายภาพ ตกแต่งภาพ จัดหมวดหมู่ของภาพ จัดเก็บ รักษาภาพและฟิล์ม	1
		2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	
		1. ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ประสบการณ์และความชำนาญในการเตรียม จัดหาและเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการถ่ายภาพและในห้องปฏิบัติการ ช่วยถ่ายทำและเผยแพร่ ล้างฟิล์มและล้างอัดขยายภาพ ตกแต่งภาพ จัดหมวดหมู่ของภาพ จัดเก็บ รักษาภาพและฟิล์ม	2
		2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	

3. กลุ่มงานช่าง			
3.7 สายงานด้านศิลปวัตถุ ทัศนกรรม และงานฝีมือ			
รหัส	ชื่อตำแหน่ง	หน้าที่ (โดยย่อ)	ระดับ
3721	ช่างถ่ายภาพ (ต่อ)	<p>1. ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะ ประสบการณ์ และความชำนาญสูง ในการเตรียมจัดหา และเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการถ่ายภาพ ถ่ายทำและเผยแพร่ ช่วยถ่ายทำภาพยนตร์ ล้างฟิล์มและล้างอัดขยายภาพ ตกแต่งภาพ จัดหมวดหมู่ของภาพ ช่วยกำหนดและประมาณการขั้นต้นในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา</p> <p>2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย</p>	3

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก
เรื่อง แนวทางการบริหารอัตรากำลังเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่าง
ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 : ประเด็นการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ - นามสกุล

ตำแหน่ง

กลุ่มงาน

สำนัก

วัน / เดือน / ปี ที่สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 : ประเด็นการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ

1. ข้อมูลของหน่วยงานเกี่ยวกับลูกจ้างประจำปัจจุบัน ได้แก่ จำนวนกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่งลูกจ้างประจำ และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

2. การเตรียมความพร้อมหรือการวางแผนกำลังคนเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

3. แนวทางการบริหารอัตรากำลังด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนลูกจ้างประจำที่ว่างจากการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล	นางจุฑาทิพย์ ทรัพย์เจริญ
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
คุณวุฒิการศึกษา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
สถานที่ติดต่อ	สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักงานบริหารงานกลาง 1111 ถ.สามเสน แขวงนครไชยศรี เขตดุสิต กทม. 10300
หมายเลขโทรศัพท์	ที่ทำงาน : 0-2242-5900 ต่อ 5212