

12. แนวทางพัฒนาพนักงานส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลโพหนอง กำหนดแนวทางการของพนักงานส่วนตำบลในสังกัดทุกระดับชั้น โดยมุ่งเน้นไปที่พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ตามรอบการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี การพัฒนานอกจากการพัฒนาความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน เสริมความรู้และทักษะในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลโพหนอง ตระหนักเป็นอย่างยิ่ง โดยมุ่งเน้นที่จะพัฒนาตามนโยบายของรัฐบาลแห่งรัฐ คือการพัฒนาบุคลากรตามแนวทาง ไทยแลนด์ 4.0 เพื่อประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก

การพัฒนาบุคลากรมีแนวทางหลักในการดำเนินการ 3 แนวทาง คือ

1. การให้การศึกษา/เรียนรู้ (education/ learning) การให้การศึกษาเป็นเครื่องมือและกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่จะช่วยให้บุคลากรมีความเจริญงอกงามปรับตัวได้ ดำเนินชีวิตดี และมีความเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ บุคลากรจะเรียนรู้ได้ คิดได้ ทำได้ และแก้ปัญหาได้เพราะได้รับการศึกษาซึ่งอาจเป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในวิถีชีวิต การทำงานการศึกษานอกระบบโรงเรียนและการศึกษาในระบบโรงเรียน ตลอดจนการศึกษาในระบบมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การ การให้การศึกษาอาจทำได้โดยการให้ทุน และ/หรืออนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และการให้ไปศึกษาระดับปริญญา และหลังปริญญา การให้การศึกษาจึงเป็นการลงทุนที่สำคัญทั้งขององค์การ และด้านบุคลากรเอง

2. การฝึกอบรม (training) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมสร้าง ทักษะ ความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันก็มุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคคลด้วย ในการจัดการฝึกอบรมนั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะความรู้ ความชำนาญที่จำเป็นต่อความต้องการขององค์การ โดยปกติเป้าหมายของการฝึกอบรมได้แก่

2.1 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การ ตลอดจนบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละระดับ

2.2 การให้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

2.3 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติโดยส่วนรวม

2.4 การลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุและการสูญเสียในการปฏิบัติงาน

2.5 การพัฒนาระบบงาน ระบบบริหาร และพัฒนาองค์การโดยส่วนรวม

2.6 การเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์บทบาท

ภารกิจขององค์การ

2.7 การฝึกฝนบุคลากรให้คุ้นเคยกับเทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ที่จะประยุกต์ใช้ให้เกิดความก้าวหน้าขององค์การ

3. การพัฒนาบุคลากร (employee development) การพัฒนาเป็นการดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มและขยายโลกทัศน์สำหรับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนทั้งในงานและในสังคมส่วนรวมให้แก่

บุคลากร ซึ่งรวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ การสอนงาน การให้คำปรึกษา แนะนำ การเป็นที่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การงาน การจัดทัศนศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ประชุมแทนและการมอบหมายให้เข้าร่วมกิจกรรมสังคมอื่น ๆ ซึ่งวิธีการต่างๆ ดังกล่าวหากเลือกใช้ผสมผสานกับ 2 แนวทางข้างต้น ก็จะช่วยทำให้ระบบการพัฒนาบุคลากรขององค์กรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล แบ่งได้ดังนี้

1. การเตรียมการและการวางแผน ให้กระทำดังนี้

1.1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลแต่ละคน หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์ดูว่า พนักงานส่วนตำบลแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

1.2 ประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรมจริยธรรม

2. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร องค์กรการบริหารส่วนตำบล ให้กระทำดังนี้

2.1 การเลือกวิธีพัฒนาพนักงานส่วนตำบลที่เหมาะสม เมื่อได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว นำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่พนักงานส่วนตำบลจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ การคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับการพัฒนา และเลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนาโดยสามารถเลือกแนวทางหรือวิธีการพัฒนาได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

2.2 วิธีการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล สามารถเลือกแนวทางการพัฒนาได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทำเป็นโครงการเพื่อดำเนินการเองหรือเข้าร่วมสมทบกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างองค์กรเอกชนที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ

3. การติดตามประเมินผล ให้ผู้บังคับบัญชาหมั่นติดตามการพัฒนาอย่างใกล้ชิด และให้มีการประเมินผลการพัฒนา เมื่อผ่านการประเมินผลแล้วถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว

1. เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน มีการบริหารจัดการที่เปิดเผย โปร่งใสในการทำงาน บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของ หน่วยงานได้ มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานระหว่างกันและเปิดกว้างซึ่งการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย

ทั้งนี้ในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลโพหนอง ตามแนวทางข้างต้นนั้น กำหนดให้ทุกตำแหน่ง ได้มีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา ในช่วงระยะเวลาตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี ซึ่งวิธีการพัฒนาอาจใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ ฯลฯ ประกอบในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบังเกิดผลดีต่อประชาชนและท้องถิ่น ซึ่งการพัฒนาแรกจะเน้นที่การพัฒนาพื้นฐานการปฏิบัติงานพื้นฐานของพนักงานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กล่าวถึงการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาขึ้น ผู้บังคับบัญชาอาจเป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบหมายให้ผู้ที่เหมาะสมดำเนินการ โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งอาจใช้วิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการพัฒนาอื่น ๆ โดยพิจารณาดำเนินการหาความจำเป็นในการพัฒนาจากการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลหรือข้อเสนอของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเองโดยต้องพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น ระเบียบกฎหมาย นโยบายสำคัญของรัฐบาล สถานที่ โครงสร้างงานนโยบายต่างๆ
2. ด้านความรู้และทักษะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานช่าง
3. ด้านบริหาร ได้แก่ รายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารงานและการบริการประชาชน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน
4. ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมการทำงาน การสื่อสาร และสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย
5. ด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

1) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน

ความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาที่เป็นการศึกษาเพื่อความรู้ทั่วไป มุ่งให้ผู้รับการพัฒนามีความรู้ในสาขาวิชาทั่วไปอย่างกว้างๆ ได้แก่ วิชาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานซึ่งดำเนินการโดยรัฐและเอกชน เช่น กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง คำอธิบายงาน (Job Description) ในส่วนงานนโยบายส่วนมากจะไม่ปรากฏเป็นรายงานที่ชัดเจน เป็นงานที่อาจจะส่งมาจากฝ่ายอื่นหรือระดับสูงหรือภาครัฐ

2) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง

ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง เป็นความรู้ และทักษะเฉพาะอย่าง บุคลากรจะต้องมีความรอบรู้อย่างลึกซึ้ง แจ่มแจ้งในสาขาวิชาการต่างๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน โดยจะต้องรู้วิชาชีพเฉพาะทาง ได้แก่ ความรู้ในสายงานอาชีพเฉพาะทางของตำแหน่ง เช่น นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านการบัญชี การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและคล่องแคล่ว ที่พัฒนามาจากการสั่งสมประสบการณ์และการฝึกฝน โดยทักษะจะสะท้อนออกมาจากการกระทำของบุคคล ว่าปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดีเพียงใด

3) ด้านบริหาร

ความรู้ด้านบริหาร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎีด้านการบริหารจัดการซึ่งประกอบไปด้วยเนื้อหาและองค์ความรู้ กระบวนการบริหารรวมถึงเทคนิค วิธีการจะนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อนร่วมงาน ประชาชน และสิ่งต่างๆ ที่บุคลากรนั้นจะติดต่อสัมพันธ์ด้วย ซึ่งมีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางกการบริหาร งานที่

รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ ซึ่งมีหลักในกระบวนการบริหาร 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) ได้แก่ การกำหนดขอบข่ายของงาน การตั้งวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย วิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย ถือเป็นหน้าที่หลักแรกสุดและสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการ
2. การจัดองค์กร (Organizing) ได้แก่ การจัดโครงสร้างของงาน การแบ่งงาน การจัดองค์กรให้เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) ได้แก่ การแต่งตั้ง การบรรจุ การฝึกอบรม การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงาน
4. การนำหรือสั่งการ (Directing) การที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับส่วนหนึ่งมาจากปัจจัยของผู้บริหารที่ต้องมีความเป็นผู้นำ ยิ่งเป็นองค์กรที่ต้องอาศัยผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์กรแล้ว ผู้บริหารจะต้องใช้ความเป็นผู้นำสูง
5. การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่หรือกระบวนการบริหารอันดับสุดท้าย กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารดำเนินงานตามกระบวนการทุกอย่างแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาว่า การบริหารนั้นเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ ควรกำกับดูแลการทำงานในส่วนต่างๆ องค์กรอย่างไร จะนำระบบหรือเครื่องมือใดบ้างมาช่วยกำกับดูแลให้งานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว

บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านคุณลักษณะส่วนตัว หมายถึง บุคลิกภาพและความสามารถของบุคลากรที่แสดงพฤติกรรมออกมา ซึ่งประกอบด้วย ความมีสติปัญญา ความสามารถสื่อความหมาย ความเป็นผู้ริเริ่ม การตัดสินใจ มีความรู้ ความเชื่อมั่นในตนเอง การเข้าสังคม ร่วมมือกับผู้อื่น มีสถานภาพทางเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดการยอมรับในการปฏิบัติงาน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวที่แสดงออกมาทางด้านร่างกาย เช่น รูปร่าง หน้าตา น้ำเสียงหรือแสดงออกทางด้านจิตใจ เช่น ความสามารถ การบริหารงาน ความเชื่อมั่นในตนเอง การแก้ปัญหา และปฏิภาณไหวพริบในการตัดสินใจ

2. ด้านความเข้าใจผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานซึ่งต้องเข้าใจสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี สามารถเข้าใจพื้นฐานความต้องการธรรมชาติของคน ต้องรู้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ตลอดจนรู้ถึงความต้องการของผู้อื่น อันเป็นผลทำให้การปฏิบัติต่อผู้อื่นหรือผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างถูกต้อง ตรงกับความต้องการของเขา เหมาะสมกับกาลเทศะ และเต็มไปด้วยความจริงใจ ซึ่งจะช่วยให้ใช้เป็นแนวทางในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

3. ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ต้องใช้ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถและเทคนิค มาเชื่อมความสัมพันธ์กับบุคคลและทีมงาน โดยกำหนดนโยบายวางแผนวิธีปฏิบัติงาน แก้ไขความขัดแย้ง โดยการยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานเพื่อหาวิธีการพัฒนางานให้มีคุณภาพด้วยความพึงพอใจ

5) ด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม

5.1 ความหมายของศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม

ศีลธรรม (Morals) หมายถึง ความประพฤติที่พึงประสงค์ หากเป็นคนดีก็อาจจัดเป็นผู้มีศีลธรรมที่ดี

คุณธรรม (Virtue) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนในกรอบที่พึงประสงค์ และสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาได้ถูกต้องและเป็นธรรม สอดคล้องกับหลักธรรมและคำสั่งสอนของศาสนา สามารถจำแนกความถูกผิดได้ สามารถอบรมสั่งสอนให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐานของพฤติกรรมที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม มีอุปนิสัย ความตั้งใจและเจตนาที่พึงประสงค์

จริยธรรม (Ethics) หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศีลธรรม กฎ ศีลธรรม หลักเกณฑ์ หรือกฎที่สังคมใช้ตัดสินว่าการกระทำใดเป็นสิ่งที่ถูกต้อง พึงสมควรปฏิบัติ และการกระทำใดเป็นสิ่งที่ไม่ควรปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่น

13. ประกาศคุณธรรมจริยธรรม ขององค์การบริหารส่วนตำบลโพหนอง

องค์การบริหารส่วนตำบลโพหนอง ได้ประกาศคุณธรรม จริยธรรมของพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้พนักงานและลูกจ้าง มีหน้าที่ดำเนินไปตามกฎหมาย เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม และไม่หวังประโยชน์ส่วนตน อำนวยความสะดวกให้บริการประชาชนด้วยความเป็นธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักตามค่านิยมหลักของจริยธรรม ดังนี้

1. ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
2. มีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ
3. ยึดถือประโยชน์ของประเทศมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีประโยชน์ทับซ้อน
4. ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรมและถูกกฎหมาย
5. ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยและไม่เลือกปฏิบัติ
6. ให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
7. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้
8. ยึดมั่นในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
9. ยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร