

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดชุม อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดชัยภูมิ

๑. นโยบายการบริหารงานตามโครงสร้าง / ตามลำดับชั้น

ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดชุม มีการบริหารให้เป็นไปตามลำดับชั้นเสนอขึ้นมาตามสายงาน และมีการนำมาตราฐานตำแหน่งมาเป็นกรอบในการวางผังงานเกี่ยวกับกับความรับผิดชอบของแต่ละคน และนอกจากงานในหน้าที่แล้วยังมีการแบ่งงานอื่นให้รับผิดชอบ ให้มีการจัดทำคำสั่งแบ่งงาน คำสั่งกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละส่วน / กอง เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงาน

๑. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ระบบราชการจะต้องมีสายการบังคับบัญชาจากผู้มีอำนาจสูงสุดหรือผู้บังคับบัญชาในองค์การไปยังผู้มีอำนาจรองลงมาและต่อเนื่องไปยังผู้ที่มีอำนาจน้อยที่สุดหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การ

๒. ตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ (Positions and Authority) พนักงานในระบบราชการต้องมีการระบุตำแหน่ง และอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งของตนไว้อย่างชัดเจน

๓. กฎ ระเบียบและข้อบังคับที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน (Rules, and Regulation) กฎ ระเบียบและข้อบังคับดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน

๔. การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Division of Work) ในระบบราชการจะมีการกระจายงานต่างๆ ออกไป ตามลักษณะเฉพาะงานนั้นๆ ทำให้เกิดการบรรจุบุคคลตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Professional Qualities) เกิดการร่วมกลุ่มของบุคคลที่มีการทำงานคล้ายคลึงกัน

๕. มีระบบการคัดเลือกและการเลื่อนขั้นโดยอาศัยการแข่งขันและความสามารถ (Selection and promotion base on competition and ability)

๖. มีระบบการจูงใจโดยการกำหนดอัตราเงินเดือนตามอำนาจหน้าที่และระยะเวลาในการทำงาน ผู้มีอำนาจหน้าที่หรืออยู่ในสายการบังคับบัญชาในระดับสูงก็ได้รับค่าตอบแทนสูง ค่าตอบแทนมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงาน พนักงานที่อยู่ในระดับเดียวกันก็ย่อมได้รับค่าตอบแทนเท่ากัน

๓. มีระบบความสัมพันธ์ภายในองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Relationship)

กล่าวคือ บุคคลภายในระบบราชการจะต้องมีความสัมพันธ์กันตามสายการบังคับบัญชา และตามอำนาจหน้าที่ในการทำงานเท่านั้น

๔. ใช้เหตุผลเป็นเครื่องตัดสินปัญหา (Rationality) การแก้ไขปัญหาในระบบราชการ ต้องใช้เหตุผลเป็นเครื่องตัดสิน และเหตุผลตามความหมายของระบบราชการเป็นเหตุผลที่มีรากฐานมาจากกฎเกณฑ์

๒. นโยบายจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

จัดทำแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ., เทศบาล, อบต.) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง วิเคราะห์อำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ., เทศบาล, อบต.) วิเคราะห์ความต้องการกำลังคน วิเคราะห์การวางแผนการใช้กำลังคน จัดทำกรอบอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ว่าจะมีตำแหน่งใด ระดับใด อยู่ในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด ให้คำนึงถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ความยาก ปริมาณและคุณภาพของงาน ตลอดจนทั้งภาระค่าใช้จ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การวิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และรวบรวมกฎหมายอื่นของ อบต. ใช้เทคนิค SWOT เข้ามาช่วย ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ ที่จะเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่ให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างไร โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม ในการดำเนินการตามภารกิจตามหลัก SWOT องค์การบริหารส่วนตำบลทุกยุค กำหนดวิธีการดำเนินการตามภารกิจสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลทุกยุค จึงได้จัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (๒๕๖๑-๒๕๖๓) เป็นกรอบในการจัดวางอัตรากำลัง ข้าราชการและพนักงานจ้าง โดยมีวัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลทุกยุค มีโครงสร้างการแบ่งงานและระบบงาน ระบบการจ้างที่เหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อน

๒.๒ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลลุดคุม มีการกำหนดตำแหน่งการจัดอัตรากำลัง โครงสร้างให้เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒

๒.๓ เพื่อให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดชัยภูมิ (ก.อบต.จังหวัดชัยภูมิ) สามารถตรวจสอบการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

๒.๔ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวางแผนการพัฒนากุศลกรขององค์การบริหารส่วนตำบลลุดคุม

๒.๕ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลลุดคุม สามารถวางแผนอัตรากำลังในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการเพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เกิดประโยชน์ต่อประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจตามอำนาจหน้าที่ มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็นการปฏิบัติการกิจ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี

๒.๖ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลลุดคุม สามารถควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีขอบเขตเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

๓.๑ วิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลลุดคุม ตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทและตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ ตลอดจนกฎหมายอื่นให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล นโยบายผู้บริหาร และสภาพปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลลุดคุม เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลลุดคุม บรรลุผลตามพันธกิจที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องจัดสรรอัตรากำลัง ตามหน่วยงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับเป้าหมายการดำเนินการ โดยมุมมองนี้เป็นการพิจารณาว่า งานในปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่นั้นครบถ้วนและตรงตามภารกิจหรือไม่ อย่างไร หากงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับภารกิจในอนาคตก็ต้องมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังให้ปรับเปลี่ยนไปตามทิศทางในอนาคต รวมถึง

หากงานในปัจจุบัน บางส่วนไม่ต้องดำเนินการแล้ว อาจทำให้การจัดสรรกำลังคนของบางส่วนราชการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการเตรียมความพร้อมในเรื่องกำลังคนให้รองรับสถานการณ์ในอนาคต

๓.๒ การกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในและการจัดระบบงาน เพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้สามารถแก้ปัญหาของจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๓ การวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายของกำลังคน : Supply pressure เป็นการนำประเด็นค่าใช้จ่ายบุคลากรเข้ามาร่วมในการพิจารณา เพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด กำหนดตำแหน่งในสายงานต่างๆ จำนวนตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน รวมทั้งสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของกลุ่มงานต่างๆ โดยในส่วนนี้จะคำนึงถึง

๓.๓.๑ การจัดระดับชั้นงานที่เหมาะสม ในพิจารณาถึงต้นทุนต่อการกำหนดระดับชั้นงานในแต่ละประเภท เพื่อให้การกำหนดตำแหน่งและการปรับระดับชั้นงานเป็นไปอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

๓.๓.๒ การจัดสรรประเภทของบุคลากรส่วนท้องถิ่น (ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง) โดยหลักการแล้วการจัดประเภทลักษณะงานผิดจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และต้นทุนในการทำงานขององค์กร ดังนั้น ในการกำหนดอัตราค่าจ้างข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในแต่ละส่วนราชการจะต้องมีการพิจารณาว่าตำแหน่งที่กำหนดในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่หรือควรเปลี่ยนลักษณะการกำหนดตำแหน่งเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลต้องไม่เกินร้อยละสี่สิบของงบประมาณรายจ่ายตามมาตรา ๓๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒

๓.๔ การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการนำข้อมูลเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการจริง (Work process) เพื่อวิเคราะห์ปริมาณงานต่อบุคคลจริง โดยสมมุติฐานที่ว่า งานใดที่ต้องมีกระบวนการและเวลาที่ใช้มากกว่าโดยเปรียบเทียบย่อมต้องใช้อัตราค่าจ้างคนมากกว่า อย่างไรก็ตามในภาคราชการส่วนท้องถิ่นนั้นงานบางลักษณะ เช่น งานกำหนดนโยบาย งานมาตรฐาน งานเทคนิคด้านช่าง หรืองานบริการบางประเภทไม่สามารถกำหนดเวลา

มาตรฐานได้ ดังนั้น การคำนวณเวลาที่ใช้ในกรณีของภาคราชการส่วนท้องถิ่นนั้น จึงทำได้เพียงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ (Relative Information) มากกว่าจะเป็นข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดคำนวณอัตราค่าจ้างต่อหน่วยงานจริงเหมือนในภาคเอกชน นอกจากนั้นก่อนจะคำนวณเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละส่วนราชการจะต้องพิจารณาปริมาณงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติว่ามีความสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานหรือไม่ เพราะในบางครั้งอาจเป็นไปได้ว่างานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีลักษณะเป็นงานโครงการพิเศษ หรืองานของหน่วยงานอื่น ก็มีความจำเป็นต้องมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

๓.๕ การวิเคราะห์ผลงานที่ผ่านมาเพื่อประกอบการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างเป็นการนำผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของแต่ละส่วนราชการและพันธกิจขององค์กรมายึดโยงกับจำนวนกรอบอัตราค่าจ้าง ที่ต้องใช้สำหรับการสร้างผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ให้ได้ตามเป้าหมาย โดยสมมติฐานที่ว่า หากผลงานที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับผลงานในปัจจุบันและในอนาคตมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อาจต้องมีการพิจารณาแนวทางในการกำหนด/เกลี่ยอัตราค่าจ้างใหม่ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการทำงานตามภารกิจของส่วนราชการและองค์กรอย่างสูงสุด

๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นแบบ ๓๖๐ องศา เป็นการสอบถามความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือนำประเด็นต่างๆ อย่างเรื่องการบริหารงาน งบประมาณ คนมาพิจารณาอย่างน้อยใน ๓ ประเด็นดังนี้

๓.๖.๑ เรื่องพื้นที่และการจัดโครงสร้างองค์กร เนื่องจากการจัดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งงานในพื้นที่นั้นจะมีผลต่อการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างเป็นอย่างมาก เช่น หากกำหนดโครงสร้างที่มากเกินไปจะทำให้เกิดตำแหน่งงานขึ้นตามมาอีกไม่ว่าจะเป็นงานหัวหน้าฝ่าย งานธุรการ สารบรรณและบริหารทั่วไปในส่วนราชนั้น ซึ่งอาจมีความจำเป็นต้องทบทวนว่าการกำหนดโครงสร้างในปัจจุบันของแต่ละส่วนราชนั้นมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

๓.๖.๒ เรื่องการเกษียณอายุราชการ เนื่องจากหลายๆ ส่วนราชการในปัจจุบันมีข้าราชการสูงอายุจำนวนมาก ดังนั้น อาจต้องมีการพิจารณาถึงการเตรียมการเรื่องกรอบอัตราค่าจ้างที่จะรองรับการเกษียณอายุของข้าราชการ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ การปรับตำแหน่งที่เหมาะสมขึ้นทดแทนตำแหน่งที่จะเกษียณอายุไป เป็นต้น

๓.๖.๓ ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการสอบถามจากเจ้าหน้าที่ภายในส่วนราชการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับส่วนราชนั้นๆ ผ่านการส่งแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ซึ่งมุมมองต่างๆ อาจทำให้การกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓.๑/ การพิจารณาเปรียบเทียบกับกรอบอัตรากำลังขององค์กรอื่นๆ กระบวนการนี้เป็นกระบวนการนำข้อมูลของอัตรากำลังในหน่วยงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เช่น การเปรียบเทียบจำนวนกรอบอัตรากำลังของงานการเจ้าหน้าที่ในเทศบาล ก. และงานการเจ้าหน้าที่ในเทศบาล ข. ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบคล้ายกัน โดยสมมติฐานที่ว่าแนวโน้มของการใช้อัตรากำลังของแต่ละองค์กรในลักษณะงานและปริมาณงานแบบเดียวกันน่าจะมีจำนวนและการกำหนดตำแหน่งคล้ายคลึงกันได้

๓.๔ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแผนการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกคน โดยต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓. นโยบายคนคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กร

เมื่อคนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อองค์การดังกล่าวแล้ว การบริหารงานบุคคลขององค์การจึงนับเป็นระบบย่อยที่สำคัญในองค์การ เพราะระบบบริหารงานบุคคลจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการจัดการกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ทั้งในแง่ของการกับพฤติกรรมของบุคคลและในด้านของกระบวนการ ขั้นตอนในการบริหารงานบุคคล ซึ่งเริ่มตั้งแต่การได้คนเข้ามาทำงานในองค์การจนถึงการที่บุคคลจะพ้นจากตำแหน่ง โดยเฉพาะในส่วนของกระบวนการในการบริหารงานบุคคลนี้จะมี ความสำคัญอย่างมากเพราะการบริหารงานบุคคลเป็นการจัดการกับปัจจัยที่สำคัญ ๑ ใน ๓ ปัจจัยที่ ทำให้องค์การ ประสบความสำเร็จ ซึ่งในส่วนนี้การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Personnel Management Human or Resources Management) จะสำคัญมาก เพราะหมายถึงการได้มา การพัฒนาการรักษาไว้และการบริหารงานบุคคลในองค์การจะเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นระบบ ย่อยที่เกี่ยวกับการทำงานขององค์การอย่างมาก บุคคลจำทำงานที่มาประกอบกันเป็นงานของ องค์การ และช่วยให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยองค์การจะเริ่มจากการมีเป้าหมายของ องค์การ และเป้าหมายดังกล่าวจำนำมากำหนดกลยุทธ์/ และภารกิจขององค์การ การมีภารกิจและกล ยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาก็จะนำไปสู่การกำหนดโครงสร้างว่า องค์การจะมีการแบ่งแผนกงานอย่างไร หรือ ออกแบบงานอย่างไร หลังจากที่ได้งานในแต่ละแผนกแล้วก็แยกย่อยมาจนถึงงานในแต่ละตำแหน่งที่มี ในองค์การ โดยมีการวิเคราะห์งานแล้วนำมากำหนดใบพรรณนาหน้าทำงานและคุณลักษณะของผู้ดำรง ตำแหน่ง อันจะนำมาใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงาน ดังกล่าวเข้ามาทำงาน เพื่อให้เกิดการบรรจุคนที่เหมาะสมกับงาน (Put the right man to the right job) การฝึกอบรมการพัฒนาคน การวางระบบเงินเดือนค่าจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นต้น การบริหารงานบุคคลในองค์การจึงเป็นระบบย่อยที่สำคัญในองค์การ

การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย ขั้นตอนการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานภาพขององค์กร การนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการจัดวางทิศทางขององค์กร จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ว่าควรจะทำอย่างไรเพื่อให้ได้ตามทิศทางที่กำหนดไว้ โดยองค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษะ ได้ให้นโยบายองค์กรจะพัฒนาได้อย่างรวดเร็วจะต้องพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และสร้างจิตสำนึก คุณธรรมจริยธรรม มีจิตใจที่มีเมตตา เมื่อคนพร้อมใจพร้อมก็จะทำให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปด้วยดี ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้

๑. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส และอุปสรรค ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒. จัดวางทิศทางขององค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างชัดเจน

๓. กำหนดกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

๔. ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดยดำเนินงานตามแผนที่วัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ

๕. ควบคุมเชิงกลยุทธ์ โดยติดตามผลการปฏิบัติงานประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

๔. นโยบายการทำงานยึดหลักธรรมาธิบาล

๑. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตาม กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

๒. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของ

รัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อุดหนุน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพ สุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

๓. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดย

ปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม รับรู้ และเสนอ

ความเห็นในการตัดสินใจสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะเป็น การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

๕. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความ

รับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

๖. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ ยั่งยืน

๕. นโยบายการบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบคุณธรรม

๑. การสรรหาและคัดเลือกบุคคล (Recruitment Selection) เป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้องค์การได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน ซึ่งองค์การใช้ในการแสวงหาและดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับองค์การให้เข้ามาทำงาน โดยเชื่อว่าหากองค์การได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสมเข้ามาทำงานแล้ว องค์การจะมีโอกาสสูงในที่จะทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และประสบความสำเร็จได้จนถึงกับคำกล่าวว่า “การคัดเลือกคนเป็นการคาดคะเนถึงผลสำเร็จของงานในอนาคต” (selection is preview of job success) องค์การจึงต้องแสวงหาเทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อดึงดูดให้คนมาสมัครงานกับองค์การ และเพื่อให้องค์การมีโอกาเลือกบุคคลที่ดีมาก

ที่สุด ซึ่งในการสรรหาคัดเลือกนี้ นอกจากองค์การจะพยายามหาบุคคลที่ดีที่สุด และเหมาะสมกับองค์การแล้ว ตัวบุคคลที่จะเข้ามาทำงานก็จะเลือกองค์การด้วย การแสวงหาคัดเลือกจึงเป็นเรื่องของการจับคู่ระหว่างผู้ที่ทำงานกับองค์การ องค์การจึงมุ่งให้คนที่ดีที่สุดมาสมัครงานเพื่อให้องค์การคัดเลือก หากองค์การไม่มีความเหมาะสมกับบุคคลดังกล่าวก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนงาน การลาออก ซึ่งทำให้องค์การต้องเสียค่าใช้จ่ายทั้งในด้านการรับคนและการฝึกอบรมพนักงาน การสรรหาและคัดเลือกจึงต้องพิจารณาในส่วนนี้ด้วย การบริหารงานบุคคลในส่วนย่อยต่างๆ จะต้องทำสัมพันธ์กัน มิฉะนั้นระบบการบริหารงานบุคคลในองค์การก็อาจมีปัญหาตามมาได้

๒. การรักษาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลเข้ามาทำงานแล้ว องค์การต้องรักษาให้บุคคลทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้องค์การ เพื่อให้เกิดผลงานมากที่สุด การรักษาบุคคลไว้ในองค์การ และการใช้ประโยชน์จากบุคคลที่องค์การมีอยู่นี้จะเป็นเรื่องของการวางระบบการจูงใจ การจ่ายค่าตอบแทน การจัดบรรยากาศในการทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ตลอดจนรวมถึงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอันเป็นการวัดและประเมินว่าบุคคลทำงานได้ดีเพียงไรและควรที่จะได้รับผลตอบแทนเท่าไร การประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นเครื่องมือในการให้รางวัลและจูงใจพนักงานให้ทุ่มเทกับการทำงาน รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดขึ้นได้ด้วย นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานยังช่วยให้องค์การได้ทราบถึงประสิทธิผลขององค์การ และเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานขององค์การได้ เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้้องค์การทราบถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน อันจะทำให้ทราบผลงานโดยรวมขององค์การได้ และหากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบเปิด การประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นเครื่องมือในการนำพาองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมาย และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาพนักงานในองค์การแต่ละคนด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นภารกิจที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลประการหนึ่ง

นอกจากการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว การรักษาคนไว้ในองค์การยังรวมถึงการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้พนักงาน เพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ การสักระยะประโยชน์หรือสวัสดิการแก่พนักงานจะแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ ลักษณะงาน และสภาพการตลาด หรือการจ้างงานไปแต่ละช่วงเวลา ด้านการจัดสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนจึงเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้องค์การสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่

๓. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลในองค์การ (Training and Development) การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นแนวทางที่องค์การสามารถพัฒนาพนักงานที่มีอยู่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นและเจริญเติบโต (mature) มากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานนี้อาจมีทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงและส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง ซึ่งได้แก่ การฝึกอบรมพนักงาน (training) เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ (Knowledge) ความเข้าใจ (understanding) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitudes) ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง สิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ทำให้พนักงานสามารถทำงานได้ดีขึ้น ในด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง ได้แก่ การพัฒนาพนักงานด้านการให้การศึกษา การพัฒนาบุคคล การพัฒนาการบริหารและการจัดการต่างๆ ในองค์การ ซึ่งทำให้พนักงานในองค์การมีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้นสามารถทำงานได้ดีขึ้น ในการฝึกอบรม และพัฒนาบุคคลในองค์การนี้ องค์การจะมีการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมก่อนเพื่อกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมพนักงานหรือกำหนดแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานตามนโยบายขององค์การและผู้บริหาร รวมถึงการฝึกอบรมและพัฒนาคนตามเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละบุคคล อันจะเป็นการพัฒนาให้บุคคลสามารถทำงานได้ดีขึ้น และมีส่วนในการพัฒนาและผลักดันให้องค์การประสบความสำเร็จ

จากลักษณะของงานบริหารงานบุคคลในองค์การตั้งแต่แรกที้องค์การจะได้บุคคลเข้ามาทำงาน การรักษามูลค่าที่ได้มาให้อยู่กับองค์การ และการกระตุ้นให้บุคคลเหล่านั้นทำงานอย่างเต็มกำลัง ตลอดจนรวมถึงการพัฒนาบุคคลให้เจริญเติบโต และมีความรู้ความสามารถมากขึ้นความสำเร็จขององค์การจะขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคลขององค์การด้วยว่า องค์การมีระบบการบริหารงานบุคคลดีเพียงไร และองค์การมีการจัดระบบการบริหารงานบุคคลในขั้นตอนต่างๆ ทั้งภาคราชการ ภาครัฐวิสาหกิจ และเอกชน ล้วนแต่มีระบบบริหารงานบุคคลในหน่วยงานของตนเองทั้งสิ้น และแต่ละหน่วยงานก็พยายามที่จะให้องค์การได้คนที่ดีและเหมาะสมกับองค์การ ดังบุคคลมีความสามารถให้มาอยู่กับองค์การ โดยแต่ละองค์การจะมีเทคนิควิธีการต่างๆ ในการดำเนินการแตกต่างกันออกไป และแต่ละวิธีก็จะก่อให้เกิดผลที่แตกต่างกัน การสรรหาและคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานในองค์การถือเป็นกระบวนการที่สำคัญขั้นตอนแรกๆ ของการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะทำให้องค์การได้คนที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานเข้ามาทำงาน การสรรหาและคัดเลือกจึงเป็นการคาดคะเนความสำเร็จของงานในอนาคต (Prediction of the job success) เพราะหากทรัพยากรบุคคลที่องค์การได้มาเป็นคนดี การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การก็น่าจะกระทำได้ดี การสรรหาและคัดเลือกเป็นขั้นตอนที่กระทำหลังจากที่องค์การมีการวิเคราะห์งานและวางแผนกำลังคนแล้ว ซึ่งองค์การจะทราบถึงความต้องการกำลังคนในแต่ละช่วงเวลาและคุณสมบัติของบุคคลที่องค์การต้องการ

กระบวนการในการฝึกอบรมว่าประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ

๑. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม (Identifying training needs) เป็นการประเมินถึงความจำเป็นและเป้าหมายในการฝึกอบรม ซึ่งอาจได้มาจากการใช้ระบบศูนย์การประเมิน (A.C. : Assessment Center) การประเมินผลการปฏิบัติงาน สอบถามความต้องการของพนักงาน ตลอดจนความต้องการของผู้บริหารที่ต้องการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจงของพนักงาน

๒. การออกแบบการฝึกอบรม (Designing training programs) ขั้นตอนนี้จะเป็นการกำหนดเป้าหมายของการฝึกอบรม และเกณฑ์ในการประเมินผลการฝึกอบรม กำหนดหัวข้อในการฝึกอบรม และรายละเอียดต่างๆ ซึ่งเทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรมจะ ประกอบด้วยเทคนิคต่างๆ ดังนี้

- การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation training)
- การสอนงาน (Coaching)
- การฝึกงาน (Internships)
- การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the job training) ซึ่งประกอบด้วยวิธีการย่อยๆ คือ การฝึกอาชีพร (Apprenticeship training), การสลับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่ง (Job rotation), การแนะนำหรือใช้คู่มือการทำงาน (Job instruction method), การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการใช้กรณีศึกษา (Case method) เป็นต้น
- การฝึกอบรมนอกการทำงาน (Off-the-job training)
- การศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Continuing education)

๓. การประเมินผลการฝึกอบรม (The evaluation of training) เป็นการรวบรวมข้อมูลและประเมินผลการฝึกอบรมที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะการวัดผลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมถึงความพอใจในเรื่องต่างๆ ความรู้ที่ได้รับ การเลือกใช้สื่อการสอน และการประเมินผลตามเกณฑ์ต่างๆ ที่ได้วางไว้

๖.นโยบายการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม

อาศัยอำนาจตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ และบันทึกข้อตกลงการปฏิรูปราชการในการพัฒนามาตรฐานการปฏิรูปราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบหนังสือ กระทรวงมหาดไทย ที่ มท ๐๔๙๒.๔/ว

๔๓๕ ลงวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๔ ที่ได้กำหนดแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติในการบริหารจัดการภารกิจในความรับผิดชอบตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและประกาศให้ประชาชน ช้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างได้รับทราบเป็นการทั่วไป จึงได้จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการระหว่างพนักงานส่วนตำบลกับผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติราชการ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๗.นโยบายยึดมั่นคุณธรรมและจริยธรรม

องค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษะ ได้มีประกาศประมวลจริยธรรมของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษะ อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดชัยภูมิ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑.เป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษะ ที่สร้างความโปร่งใส มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นสากล

๒.ยึดถือเป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลและเป็นเครื่องมือการตรวจสอบการทำงานด้านต่างๆ

๓.ทำให้เกิดรูปแบบองค์กรอันเป็นที่ยอมรับ เพิ่มความน่าเชื่อถือ เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย

๔.ให้เกิดพันธะผูกพันระหว่างองค์กรและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษะ ในทุกระดับ โดยฝ่ายบริหารใช้อำนาจในขอบเขต สร้างระบบความรับผิดชอบของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษะต่อตนเอง ต่อองค์กร ผู้บังคับบัญชา ประชาชน และสังคม ตามลำดับ

๕.ป้องกันการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบและความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ รวมถึงเพื่อใช้เป็นค่านิยมร่วมสำหรับองค์กรและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษะทุกคน พึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่ไปกับระเบียบและกฎบังคับข้ออื่นๆ อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ในการนี้ เพื่อให้การปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมเป็นไปในแนวทางเดียวกัน อันก่อให้เกิดบรรทัดฐานและมาตรฐานเดียวกัน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงกำหนดแนวทางปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษะ