

การพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ที่มา/ความสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย หรือสำนักงาน ก.ถ. จัดตั้งขึ้นตาม มาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มีหน้าที่รับผิดชอบงานในราชการของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) และดำเนินการจัดการประชุม สัมมนา ฝึกอบรม รวมไปถึงการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ในด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้ดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในมิติต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร ข้าราชการ และพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การพัฒนาและส่งเสริมความรู้ด้านกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ปัญหา และอุปสรรค เพื่อรวบรวมนำมาวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นการดำเนินการตามแนวทางยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

๒. กระบวนการทำงาน

๑) รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ปัญหา และอุปสรรค จากการดำเนินงานในด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อรวบรวมประเด็นมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา

๒) ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นจากองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมหรือการสร้างองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยหรือจากผู้ที่มีประสบการณ์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

๓) จัดประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ความรู้ในด้านกฎหมาย ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานกลาง และรวมถึงวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปศึกษา พัฒนา และต่อยอดในการดำเนินงานในด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นต่อไป

๓. แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ศึกษาจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง วางแผน และออกแบบแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล หรือวางระเบียบกฎเกณฑ์ที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและรวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรตามเป้าหมาย ด้วยการนำองค์ความรู้กระบวนการในการแก้ไขปัญหา และวิธีปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานมาเผยแพร่ให้บุคลากร เพื่อที่จะสามารถนำไปพัฒนา เผยแพร่ สร้างการรับรู้และสร้างความเข้าใจในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายสามารถต่อยอดในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นต่อไปได้

๔. ผลการดำเนินงาน

สำนักงาน ก.ถ.สป. ได้ดำเนินโครงการดังกล่าว เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น การพัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในกระแสการเปลี่ยนแปลงแห่งอนาคต แนวโน้มการบริหารงานบุคคล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับ

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ รวมไปถึงการส่งเสริมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจ เช่น

๑. หัวข้อ “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ก.ถ. และอนุกรรมการในคณะอนุกรรมการ ก.ถ.”

โดยการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นควรตระหนักในเรื่องการยกระดับทรัพยากรบุคคลให้เป็นทรัพยากรที่มี “คุณค่า” โดยการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้หลากหลาย สามารถตอบโจทย์ต่อการบริการประชาชนในพื้นที่ และการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นจะต้องมีความยืดหยุ่นมากกว่าราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาคเพื่อให้มีอิสระในการบริหารงานงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

๒. หัวข้อ “ทิศทางการปกครองท้องถิ่นไทย” มีประเด็นที่น่าสนใจ เช่น

๑) การเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายใต้วิกฤตการณ์สำคัญที่ทับซ้อนกัน ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบจากภาวะโลกร้อนและโรคระบาด โครงสร้างเศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนไป ความยากจนและความเหลื่อมล้ำที่เพิ่มขึ้น หรือการเป็นสังคมผู้สูงอายุกับความเป็นเมืองและชนบท ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นที่มีความท้าทายและแรงกดดันต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒) การเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของไทยในอนาคตที่ส่งผลต่อการปกครองท้องถิ่น ซึ่งอาจเกิดผลกระทบต่อท้องถิ่นไม่ว่าจะโดยตรงหรือโดยอ้อม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเตรียมความพร้อมโดยเร่งเสริมสร้างสมรรถนะในด้านต่าง ๆ เช่น มีความยืดหยุ่นตัว (Resilience) ได้รับความน่าเชื่อถือ (Trustworthy) เสริมสร้างความเป็นธรรม (Fair) หรือส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน (Benevolence) เป็นต้น

๓) ก้าวต่อไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสร้างดุลยภาพระหว่างการกระจายอำนาจกับความสามารถที่ดีในการจัดบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะอย่างไร ที่จะเป็นการเสริมสร้างความสามารถให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ใช้ความเป็นอิสระทางการบริหารที่มีอยู่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการสาธารณะพื้นฐานและการเสริมสร้างความมั่นคงของประชาธิปไตยทางการเมืองในระดับฐานรากได้ ซึ่งจะต้องอาศัยการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและการพัฒนาความเข้มแข็งของการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาศัยแนวคิด เช่น การเสริมสร้างการปกครองท้องถิ่นที่เป็นประชาธิปไตยแบบปรึกษาหารือมากขึ้น (Deliberative Governance) เป็นการปกครองท้องถิ่นที่กระจายความรับผิดชอบ (Distributive Governance) การริเริ่มการจัดบริการและกิจกรรมสาธารณะใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่นและปัญหาความต้องการของแต่ละท้องถิ่น หรือมีกลไกในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตรงตามความต้องการ ต้นทุนต่ำกว่า และมีความครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น ทั้งนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและเร่งสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

๓. หัวข้อ “นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรสมัยใหม่” การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resources Development & Management) ขององค์กรสมัยใหม่ที่จะเน้นการสร้างผลงานให้กับองค์กร โดยยึดถือผลงานเป็นศูนย์กลาง ดังนั้น กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การประเมินผล การพัฒนา การให้ผลตอบแทนหรือรางวัล จะต้องเชื่อมโยงและคำนึงถึงผลงานขององค์กรเป็นสำคัญ จึงจำเป็นต้องมีระบบการบริหารงานซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การติดตาม การสนับสนุน การช่วยเหลือ และการประเมินผลที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ซึ่งหากกล่าวถึงหัวใจสำคัญของการให้ผลตอบแทน (Reward) ซึ่งหมายความรวมถึงเงินเดือนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงการสร้างความพึงพอใจ สร้างแรงจูงใจ และการกระตุ้นให้สร้างผลงาน ควรแบ่งส่วนโควตาส่วนหนึ่งให้กับผู้ที่มีผลงานโดดเด่นพิเศษ หรือผู้ที่มีขีดความสามารถพิเศษที่สูงกว่าทั่วไป (Talent) การให้ผลการตอบแทนหากเน้นเฉพาะการทำให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรเพียงอย่างเดียว ผลที่ได้รับอาจทำให้บุคลากรรักในองค์กรและอัตราการลาออกน้อยลง

แต่จะส่งผลเสียคือเกิดการ ทำงานที่ล่าช้า ซึ่งการให้ผลตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ต้องมุ่งหมายให้บุคลากรทำประโยชน์ให้กับองค์กร (Contribution) และมีความพึงพอใจ (Satisfaction) จึงจะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กรและยอมทุ่มเทกับองค์กร การจะทำให้บุคลากรเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ต้องมีการจัดการความเปลี่ยนแปลง โดยต้องสร้างการยอมรับให้เห็นว่าหากไม่เปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบซึ่งการจะทำให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องยากต้องสร้างความรู้ความเข้าใจ การมีทักษะที่เพียงพอ และการมีทัศนคติหรือมุมมองความเห็นที่ถูกต้อง

๕. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่สามารถที่จะดำเนินการได้ตามเป้าหมายและมีการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยจะต้องอาศัยปัจจัยที่จะส่งเสริมในด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ทั้งในเรื่องของความเป็นอิสระ การกระจายอำนาจอย่างต่อเนื่อง การมีแผนที่รองรับต่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในส่วนของแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่มีจุดหมายให้ความสำคัญเอื้อต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือกลไกการดำเนินงานที่ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เช่น การมีแนวทางดำเนินงานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่เป็นมาตรฐานเท่าเทียมกัน การมียุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่จะทำให้มีทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน การมีเครือข่าย อาทิ สถาบันอุดมศึกษา องค์กรทางวิชาการ องค์กรวิชาชีพ และนักวิชาการที่ให้ความสนใจเข้าร่วมทำหน้าที่เพิ่มศักยภาพบุคลากรส่วนท้องถิ่น ประกอบกับบุคลากรส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ ทำให้มีอัตราโยกย้ายต่ำ จึงส่งผลให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมายยอมที่จะส่งผลที่ดีต่อองค์กรในระยะยาว

๖. ข้อเสนอแนะ/ข้อเสนอ

-