



การพัฒนา ผู้ร่วมทีมงาน



ต่อจากฉบับที่แล้ว

สมิต สิชฌนุร

สมาชิกสามัญ หมายเลข 1-98-0025

การรักษาการแทน

ก. หลักการ

1. การให้รักษาการแทน เป็นการให้มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในอีกตำแหน่งหนึ่งเป็นการชั่วคราว
2. การให้รักษาการแทนไม่ใช่แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
3. การให้รักษาการแทนจะกระทำได้ในกรณีไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติงานได้
4. การเป็นผู้รักษาการแทนไม่ทำให้ผู้นั้นต้องพ้นจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่เดิม
5. การรักษาการแทนจะพ้นไปเมื่อมีผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ หรือเมื่อผู้ที่ดำรงตำแหน่งกลับมาปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ แล้ว

ข. แนวทางปฏิบัติ

1. เมื่อไม่มีผู้ดำรงตำแหน่ง หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติงานได้ ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการสั่งให้ผู้ซึ่งสมควรได้รับการพัฒนาความสามารถในตำแหน่งนั้นเข้ารับราชการได้ตามระเบียบขององค์การ
2. มีบันทึกแจ้งผู้เกี่ยวข้อง หรือประกาศให้ทราบโดยทั่วกันแล้วแต่กรณี
3. ประชุมผู้เกี่ยวข้องขอความร่วมมือให้สนับสนุนงาน
4. ในธุรกิจอาจให้มีการรักษาอย่างไม่เป็นทางการได้ โดยการแจ้งตัววาจาแก่ผู้เกี่ยวข้อง
5. ให้ผู้รักษาการย้ายสถานที่ทำงานชั่วคราวมาประจำสถานที่ทำงานของผู้ที่ตนรักษาการแทน
6. กรณีมีประกาศให้รักษาการอย่างเป็นทางการจะไม่ย้ายสถานที่ทำงานก็ได้
7. เมื่อผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้จะพิจารณาผู้ใต้บังคับบัญชารองลงไปจากตนรักษาการแทน
8. การพิจารณาความเหมาะสมให้พิจารณาถึงงานแต่ละด้าน
9. แจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบถึงการมอบให้รักษาการแทน

ค. ข้อควรคำนึง

1. การเลือกให้ผู้ใดรักษาการต้องคำนึงถึงความสามารถและอาวุโสประกอบกัน
2. การรักษาการควรมีกำหนดระยะเวลา เพื่อให้เป็นที่รู้ส่วงหน้าถึง

การเปลี่ยนแปลงเมื่อพ้นการรักษาการ

3. ควรเปิดโอกาสให้ผู้รักษาการได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อการพัฒนาความสามารถของตน

ง. ข้อพิจารณาเลือกใช้

1. พิจารณาถึงการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและประสิทธิภาพของหน่วยงานควบคู่กันไป
2. พิจารณาถึงบุคลิกภาพของผู้รักษาการแทนให้เหมาะสมกับระดับตำแหน่งของผู้ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ก่อน

การให้ทำหน้าที่ในคณะกรรมการ (Committee)

ก. หลักการ

1. มีคณะกรรมการประจำหน่วยงานในระดับใดระดับหนึ่ง
2. มีตำแหน่งกรรมการที่ต้องการบุคคลผู้ซึ่งมีคุณสมบัติตรงกับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. มีการทำงานของคณะกรรมการที่เหมาะสมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. มีการเสนอให้เป็นตัวแทนหน่วยงานเข้าร่วมเป็นกรรมการ เพื่อการเรียนรู้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ



Teamwork ที่ขาดไม่ได้

ข. แนวทางปฏิบัติ

1. ผู้บังคับบัญชาเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามงานของคณะกรรมการเสนอเข้าเป็นกรรมการ
2. กำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชารายงานการปฏิบัติงานคณะกรรมการและการมีส่วนร่วมในการประชุมด้วยวาจาทุกครั้งที่มีการประชุม
3. ประเมินว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้ฝึกฝนตนเองและเรียนรู้อะไรมาอย่างน้อยแค่ไหนจากการประชุม
4. กำหนดบุคคลให้มีคุณลักษณะเหมาะสมในการเป็นตัวแทน
5. มอบเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เป็นการเฉพาะ
6. ผู้ใต้เข้าร่วมเป็นกรรมการในคณะใดก็ให้เป็นจนตลอด

ค. ข้อควรคำนึง

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่งควรอยู่ในคณะกรรมการไม่เกิน 2 คณะ
2. ควรจัดเวลาแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ

ง. ข้อพิจารณาเลือกใช้

1. ควรใช้พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ซึ่งมีศักยภาพสูง
2. ควรใช้ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมุ่งผลระยะยาว

การให้รอบคอบทำงาน (Working Group)

ก. หลักการ

1. เป็นลักษณะของการเข้าไปร่วมทำงานระยะสั้นๆ
2. เมื่อภารกิจเสร็จสิ้น คณะทำงานก็พ้นสภาพไป
3. มีลักษณะการเรียนรู้งานด้วยการปฏิบัติ

ข. แนวทางปฏิบัติ

1. ผู้บังคับบัญชาเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามงานของคณะทำงาน
2. กำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชารายงานการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและการมีส่วนร่วมในการประชุมด้วยวาจาทุกครั้งที่มีการประชุม
3. ประเมินว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้ฝึกฝนตนเองและเรียนรู้อะไรมาอย่างน้อยแค่ไหน จากการเข้าร่วมเป็นคณะทำงาน
4. กำหนดบุคคลให้มีคุณลักษณะเหมาะสมในการเป็นตัวแทน
5. มอบหมายเรื่องหนึ่งเรื่องใดให้เป็นการเฉพาะ
6. ผู้ใต้เข้าร่วมอยู่ในคณะใดก็ให้เป็นจนตลอด
7. จัดสรรเวลาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เข้าร่วมในคณะทำงานได้อย่างจริงจัง
8. เมื่อหมดภารกิจในการทำงานแล้วจะต้องประเมินความสามารถในการทำงานที่เพิ่มขึ้นให้รู้ชัด

ค. ข้อควรคำนึง

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่งควรอยู่ในคณะทำงานไม่เกิน 2 คณะ
2. ควรจัดแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ

ง. ข้อพิจารณาเลือกใช้

1. ควรใช้พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับล่าง
2. ควรใช้เพื่อการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมุ่งผลระยะสั้น

การดูงาน (Study Mission)

ก. หลักการ

1. มีภารกิจที่อยู่ในแผนโครงการรวมกันอยู่
2. มีบุคคลซึ่งจะต้องรับผิดชอบดำเนินการตามแผนโครงสร้าง
3. มีระยะเวลาเตรียมการอย่างเพียงพอ

ข. แนวทางปฏิบัติ

1. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงเสนอชื่อผู้สมควรได้รับการพิจารณา
2. จัดดำเนินการคัดเลือก หรือสอบคัดเลือก
3. จัดกำหนดการดูงานโดยมีวัตถุประสงค์
4. ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์และการนำผลจากการดูงานมาปรับใช้กับหน่วยงาน
5. เตรียมแผนโครงการรองรับให้ผู้ใต้บังคับบัญชากลับมาปรับปรุงงาน หรือริเริ่มโครงการ
6. จัดสอบแข่งขันในระหว่างผู้อยู่ในข่ายพิจารณา เพื่อค้นหาบุคคลผู้เหมาะสมซึ่งสามารถจะทำประโยชน์อย่างแท้จริงแก่งาน
7. การดูงานอาจพิจารณาสถานที่ดูงานที่สะดวก ประหยัดและประโยชน์อย่างแท้จริง
8. การดูงานเป็นคณะควรได้รับการพิจารณาก่อนบุคคล

ค. ข้อควรคำนึง

1. ควรเลือกบุคคลผู้ซึ่งมีศักยภาพสูง
2. ควรป้องกันการคัดเลือกบุคคลโดยการเล่นพวก
3. ควรเลือกบุคคลผู้มีแรงจูงใจในการทำงานสูง

ง. ข้อพิจารณาเลือกใช้

1. ควรใช้การดูงานเพื่อประโยชน์แห่งงานเท่านั้น
2. ควรพิจารณาเลือกสถานที่ดูงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยไม่เน้นความต้องการส่วนบุคคล **TPA**

อ่านต่อฉบับหน้า