



# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....สำนักงานปลัด อบต.(งานกาจเจ้าหน้าที).....โทรศัพท์.....๐ ๕๕๘๒ ๖๒๓๗

ที่.....ศก ๘๕๖๐๑/-.....วันที่ ๙ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เรื่อง.....รายงานผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เรียน.....นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน ผ่าน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

## เรื่องเดิม

ด้วยยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕) (ให้ใช้ต่อไปจนถึงวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ได้กำหนดให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment - ITA) เป็นเครื่องมือสำคัญในการปราบปรามการทุจริตเชิงรุก ด้วยการยกระดับธรรมาภิบาลเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสมีแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดการทุจริต รวมทั้งสามารถยับยั้งการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นได้ อันจะส่งผลต่อการยกระดับค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception index : CPI) ของประเทศไทยให้ดียิ่งขึ้น ทั้งในระดับชาติและระดับสากล พร้อมทั้งสนองตอบนโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดิน ให้มีหลักธรรมาภิบาลและป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ นั้น

## ข้อเท็จจริง

สำนักงาน ป.ป.ช. ได้แจ้งแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment - ITA) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามข้อ ๒๖ การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหาคนดีคนเก่ง เพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนาคุณภาพชีวิต การบรรจุและแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมจริยธรรมและการรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการดำเนินการที่มีความสอดคล้องกับนโยบายหรือแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้น สำนักงานปลัด อบต. งานกาจเจ้าหน้าที(งานทรัพยากรบุคคล) จึงขอรายงานผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบท้ายบันทึกนี้

## ข้อเสนอแนะ/พิจารณา

-เห็นควรพิจารณาแสดงผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แสดงทางเว็บไซต์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน เพื่อใช้เป็นข้อมูลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment - ITA) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

(ลงชื่อ)

(นายบุญมี วรรณวงษ์)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

/ความเห็น...

ความเห็นของหัวหน้าสำนักปลัด อบต.

- ☒ เพื่อโปรดทราบ.....  
☐ เห็นควร.....



(นางภัทรวดี พานจำนงค์)  
หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

ความเห็นของรองปลัด อบต.

- ☐ เพื่อโปรดทราบ.....  
☐ เห็นควร.....



(นางธนาวดี ถิระสานนท์)  
รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

ความเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

- ☒ เพื่อโปรดทราบและพิจารณา.....  
☐ เห็นควร .....



(นางนริสรา พลทองมาก)  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

ความเห็นของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

.....  
.....



(นายสำนึก ปุพบุญ)  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

แบบรายงานผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน อำเภอราชไสล จังหวัดศรีสะเกษ

| ประเด็นนโยบาย  | โครงการ/กิจกรรม                                                                                                                                 | ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑.ด้านการสรรหา | ๑.๑ จัดแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖ เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่รองรับภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล                | -ดำเนินการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖ จำนวน ๒ ครั้ง เพื่อกำหนดตำแหน่งเพิ่ม รองรับกับภารกิจและปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นขององค์การบริหารส่วนตำบล (วิเคราะห์ปริมาณงาน การเตรียมขอข้อมูล การระดมความคิดของคณะกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้อง) โดยความเห็นชอบขอคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดศรีสะเกษ |
|                | ๑.๒ การดำเนินการสรรหาพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างให้สอดคล้องกับภารกิจและปริมาณงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังที่ว่าง | -ไม่มีดำเนินการรับโอนพนักงานส่วนตำบลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานส่วนตำบล ในตำแหน่งที่ว่างของแผนอัตรากำลัง ๓ ปี                                                                                                                                                                                                         |
|                | ๑.๓ การสรรหาและเลือกสรรพนักงานจ้างโดยยึดหลักสมรรถนะ ความโปร่งใส ความเท่าเทียมในโอกาสและเพื่อประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ                       | -ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ไม่มีการการสรรหาและเลือกสรรพนักงานจ้าง                                                                                                                                                                                                                                                            |

/ประเด็น...



| ประเด็นนโยบาย   | โครงการ/กิจกรรม                                                                                                                     | ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๒. ด้านการพัฒนา | ๒.๑ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และดำเนินการตามแผนฯให้สอดคล้องตามความจำเป็นและตามงบประมาณที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัติ | -ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยพิจารณาบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตามสายงานตำแหน่งให้เป็นตามแผนที่กำหนดไว้<br>พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองคน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มีจำนวนทั้งหมด ๑๙ คน ได้รับการฝึกอบรมความรู้ในสายงาน จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ $= \frac{15}{19} \times 100 \div 19. = 80.00 \%$ |
|                 | ๒.๒ กำหนดเส้นทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาบุคคลแต่ละตำแหน่ง                                                          | -มีการวางแผนการพิจารณาส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามสายงานความก้าวหน้าแต่ละตำแหน่งตามแผนพัฒนาบุคลากร                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                 | ๒.๓ สร้างบทเรียนความรู้เฉพาะด้านตามสายงาน ให้อยู่ในระบบ E-learning                                                                  | -ส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ที่บรรจุใหม่ ได้เรียนรู้ด้วยตนเองในระบบ E-learning ในวิชาความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งตามสายงาน                                                                                                                                                                                                                               |
|                 | ๒.๔ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการส่วนท้องถิ่นตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ในความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของแต่ละสายงาน        | -หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างโดยยึดหลักตามเกณฑ์มาตรฐานความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดศรีสะเกษกำหนด                                                                                                                                                                                           |
|                 | ๒.๕ การดำเนินการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานบุคลากรในองค์กร                                                                    | -หน่วยงานมีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ด้านเจตคติ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านระบบ/กลไก ขั้นตอนและกระบวนการด้านการพัฒนาองค์กร ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านระบบสารสนเทศ ด้านขวัญกำลังใจ และด้านผู้บังคับบัญชา                                                                                                                |

| ประเด็นนโยบาย                    | โครงการ/กิจกรรม                                                                                                             | ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๓.ด้านการธำรงรักษาไว้และแรงจูงใจ | ๓.๑ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แนวทางเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานให้บุคลากรในหน่วยงานทราบ                                        | -หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์เส้นทางความก้าวหน้าในแต่ละสายงานให้บุคลากรทราบ พร้อมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำในการดำเนินการในเส้นทางดังกล่าว                                                                                                                                                                                                    |
|                                  | ๓.๒ ดำเนินการบันทึก แก้ไข ปรับปรุง ข้อมูลบุคลากรในระบบศูนย์ข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ ให้ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน | -หน่วยงานดำเนินการบันทึกและปรับปรุงแก้ไขข้อมูลตามระยะเวลาที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด ทุกระยะแล้วเสร็จตามที่กำหนดไว้                                                                                                                                                                                                       |
|                                  | ๓.๓ จัดให้มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่เป็นธรรม เสมอภาค และสามารถตรวจสอบได้                                       | -หน่วยงานมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดโดยผู้บังคับบัญชาตามลำดับ ดูแล กำกับ ติดตาม แล้วส่งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลพิจารณา อย่างเป็นธรรม โปร่งใส เสมอภาค และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดศรีสะเกษ กำหนด                                                                               |
|                                  | ๓.๔ จัดให้มีการพิจารณาความดีความชอบตามผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการ อย่างเป็นธรรม เสมอภาค และสามารถตรวจสอบได้                   | -พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบลและเลื่อนค่าตอบแทนพนักงานจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เป็นไปตามผลการประเมินการปฏิบัติราชการ ผ่านคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบลและคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนค่าตอบแทนพนักงานจ้าง โดยมีการประชุม มีรายงานการประชุม แล้วเสนอผู้อำนวยการสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อนค่าตอบแทน |
|                                  | ๓.๕ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้แก่บุคลากรในด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน                             | -ดำเนินการจัดให้มีการทำความสะอาด สถานที่ทำงานและสิ่งแวดล้อม โดยจัดกิจกรรม ๕ ส ทุกๆเดือน                                                                                                                                                                                                                                                |



| ประเด็นนโยบาย                             | โครงการ/กิจกรรม                                                                                                                                                                                                | ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. ด้านคุณธรรม จริยธรรม และวินัยข้าราชการ | ๔.๑ แจ้งบุคลากรในสังกัดให้รับทราบถึงประมวลจริยธรรมข้าราชการส่วนท้องถิ่น และข้อบังคับองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน ว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการส่วนท้องถิ่น                                                        | -แจ้งเวียนและประชาสัมพันธ์ให้พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างได้รับทราบถึงประมวลจริยธรรมข้าราชการส่วนท้องถิ่น และข้อบังคับองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน ว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการส่วนท้องถิ่น ครบทุกคน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                           | ๔.๒ ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงการควบคุม กำกับ ติดตาม และดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ตาม ประกาศหลักเกณฑ์ แนวทาง ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | --ดำเนินการออกคำสั่งการแบ่งงานการบริหารงานและการมอบหมายการปฏิบัติงาน ของพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของอบต.เมืองแคน ที่ ๖๐๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๔ และคำสั่งการแบ่งงานและการมอบหมายหน้าที่แต่ละส่วนราชการ สำนักปลัด คำสั่ง อบต. เมือง-แคน ที่ ๕๒๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ กองคลัง คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๕๒๙/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ กองช่าง คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๖๓๐/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ กองการศึกษา คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๖๓๑/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ กองสวัสดิการสังคม คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๖๓๒/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ หน่วยตรวจสอบภายใน คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๖๔๐/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ |
|                                           | ๔.๓ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนการเสริมสร้างมาตรฐานวินัย คุณธรรม จริยธรรม และการป้องกันการทุจริตประจำปี ๒๕๖๕-๒๕๖๖                                                                                       | -มีการดำเนินการตามแผน โดนสรุปรายงานผลการดำเนินการตามแผนการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และแผนการป้องกันการทุจริตประจำปี ๒๕๖๕-๒๕๖๖                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

## ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

### ปัญหาด้านคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร

มักมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ แต่บางส่วนขาดความรับผิดชอบ ขาดความตระหนักในหน้าที่ ความรับผิดชอบ คำนึงแต่สิทธิที่พึงมีพึงได้มากกว่าหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่พึงปฏิบัติ บางส่วนขาดความ เสียสละ ขาดการอุทิศแรงกายแรงใจอย่างจริงจังเพื่อองค์กร และ ที่สำคัญมาก ๆ ก็คือ การขาดจิตวิญญาณ ของความเป็นเจ้าขององค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร

### ปัญหาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

ในภาพรวมผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับไม่สามารถบริหารจัดการบุคลากรที่มีอยู่ ให้ทำงานได้เต็ม ความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรบุคคลมากเกินไปจนเกิดความจำเป็นส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายด้าน บุคลากร ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ผู้บริหารหน่วยงานต้องตระหนักและยอมรับในบทบาทของความเป็นผู้บริหาร ทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับการเป็นผู้บริหารงานในหน้าที่ ที่เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### ปัญหาด้านการสรรหา

ในด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรตากรอบอัตรากำลังแผนสามปี จะมี ข้อจำกัดเกี่ยวกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ตามมาตรา ๓๕ จึงทำให้การสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามา ปฏิบัติงานในการกิจหน้าที่ที่มีความจำเป็นของหน่วยงานยังขาดประสิทธิภาพ

### ปัญหาด้านการพัฒนา

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้เกิดสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือ โควิด 19 ส่งผลกระทบต่อการจัดการฝึกอบรมของหน่วยงานต่างๆต้องงดการจัดฝึกอบรมเพื่อป้องกันการ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโควิด 19 จึงทำการพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ไม่เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากร ที่กำหนดไว้

### ปัญหาด้านการธำรงรักษาไว้และแรงจูงใจ

เงินเดือนและค่าจ้างค่าตอบแทนไม่สะท้อนถึงค่าของงานอย่างแท้จริง ไม่สามารถจูงใจและรักษา บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีผลการทำงานที่ดีให้เข้ามาทำงานหรืออยู่ทำงานกับองค์กรภาครัฐได้ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพเฉพาะด้าน แต่ขณะเดียวกันบุคลากรในระดับ ปฏิบัติการต่างๆ ไป บางส่วนเป็นแรงงานไร้ฝีมือแต่มีระยะเวลาการทำงานมานาน มีอัตราค่าจ้างค่าตอบแทนสูง มาก (ซึ่งเป็นไปตามระยะเวลาการทำงาน) แต่ค่าของงานและผลงาน ไม่คุ้มค่าจ้างค่าตอบแทน

### ปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้ออำนวยให้บุคลากรขององค์กรได้ตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำงานในหน้าที่ควบคู่กันไป เนื่องจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มักกำหนดถึงสิทธิต่าง ๆ เป็นหลักในทางนิติศาสตร์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งต้องปฏิบัติตามละเอียดได้ แต่หน้าที่ความรับผิดชอบและการ ปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นหลักการบริหารหรือการจัดการในเชิงรัฐศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงานซึ่งเป็นเชิง นามธรรม แม้จะมีการละเอียด ย่อหย่อนก็ได้มีบทลงโทษเหมือนอย่างกฎระเบียบข้อบังคับ เช่น มักอ้างเรื่อง ของสภาพการจ้างในหลายประเด็น ทำให้การจะพิจารณาปรับปรุงแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรมีปัญหาอย่างมาก

- การประเมินผลงานพนักงาน ต้องเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานทุกระดับในองค์กร ซึ่งจะต้องถือเป็นหน้าที่ ของคนที่เป็นหัวหน้าที่จะต้องทำหน้าที่ประเมินผลงานลูกน้องของตนเอง ในทางปฏิบัติหัวหน้างานมักจะ

/มองว่าการ...



- มองว่าการประเมินผลงานนั้นเป็นเรื่องที่ทำให้เขาเสียเวลาการทำงาน และยังทำให้เขาต้องมีปากเสียงกับลูกน้องของตนเอง ก็เลยกลายเป็นว่าหัวหน้างานมักจะไม่ชอบการประเมินผลงานต่างๆ ที่จริงๆ แล้วเป็นหน้าที่ของตนเอง แต่กลับโยนกลับมาที่ฝ่ายบุคคล โดยอ้างว่าการประเมินผลงานคือหน้าที่ของฝ่ายบุคคลที่จะต้องเป็นผู้ประเมินผลงานพนักงาน ซึ่งนี่ก็เป็นอีกเรื่องที่ฟังแล้วมันผิดตรรกะอีกเช่นกัน คนที่รู้จักลูกน้องดีรู้ผลงานลูกน้องแต่ละคน แต่กลับไม่ยอมประเมินผลงานลูกน้องตัวเอง การแก้ไขปัญหานี้ ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนทัศนคติของหัวหน้างานทุกระดับให้มีความเข้าใจในเรื่องของการประเมินผลงานอย่างชัดเจน
- **การบริหารค่าจ้างเงินเดือน** สิ่งที่มีมักจะเป็นประเด็นก็คือ องค์กรหลายแห่งมักจะกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือนด้วยตนเอง โดยไม่ได้พิจารณาถึงอัตราของตลาดที่เขาจ่ายกัน พุดง่าย ๆ ก็คือ หลับตากำหนดตัวเลขเงินเดือนตามใจเถ่าแก่กันเลย ผลก็คือ อัตราเงินเดือนของเราก็จะไม่สามารถแข่งขันได้ในตลาด ไม่สามารถที่จะดึงดูดและรักษาพนักงานได้อย่างที่ควรจะเป็น ดังนั้นคนที่ทำหน้าที่บริหารค่าจ้างเงินเดือนจะต้องมีเครื่องมือหนึ่งก็คือ การสำรวจค่าจ้างและสวัสดิการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือนและสวัสดิการของบริษัทให้แข่งขันได้อย่างแท้จริง
- **การบริหารความก้าวหน้าทางสายอาชีพ** เรื่องนี้เป็นอีกเรื่องหนึ่งในทางปฏิบัติมีความเข้าใจผิดกันค่อนข้างมาก หลายองค์กรเข้าใจว่า พนักงานทุกตำแหน่งในองค์กรนั้นสามารถที่จะกำหนดความก้าวหน้าทางอาชีพได้หมด แต่ในความเป็นจริงแล้ว ความก้าวหน้าทางสายอาชีพมักจะกำหนดได้ในสายวิชาชีพเฉพาะทางบางอย่างที่เป็นตำแหน่งงานหลักขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ งานทางด้าน admin อาจจะกำหนดความก้าวหน้าทางสายอาชีพได้ยาก และบางงานกำหนดไม่ได้เลย เช่น ตำแหน่งแม่บ้าน จะมีการกำหนดเส้นทางการเติบโตของแม่บ้านจริงๆ หรือ เช่นเป็นแม่บ้านอาวุโส หรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษทางด้านแม่บ้าน??? หรือตำแหน่ง พนักงานพิมพ์ดีด เราสามารถกำหนดให้มีพนักงานพิมพ์ดีดอาวุโสได้จริงๆ หรือ จนตำแหน่งนี้เป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านพิมพ์ดีด ยังมีอีกหลายตำแหน่งนะครับที่กำหนดสายอาชีพไม่ได้เลย คำถามก็คือ แล้วพนักงานเหล่านี้ก็ไม่มีโอกาสเติบโตสิ คำตอบก็คือ มีโอกาสครับ แต่ต้องเปลี่ยนสายอาชีพในการทำงานใหม่ ไม่ใช่งานเดิม
- **การขึ้นเงินเดือน และการให้โบนัส** เรื่องนี้ในปัจจุบันพนักงานหลายคนเริ่มมีความเข้าใจ และเห็นด้วยกับการให้รางวัลเหล่านี้ โดยไปผูกกับผลงานมากกว่า ก็คือ พนักงานรับได้ถ้าคนไหนมีผลงานที่ดีกว่า ก็ให้ขึ้นเงินเดือนมากกว่า หรือโบนัสมากกว่า ซึ่งพนักงานชอบการบริหารแบบนี้มากกว่าการให้เท่ากันหมดทุกคน ในองค์กร นายจ้างอาจจะมองว่านี่คือความเป็นธรรมที่ทุกคนได้เท่ากัน แต่พนักงานกลับมองว่าสิ่งที่ให้เท่ากันหมดนั้นไม่เป็นธรรม เพราะบางคนทุ่มเททำงานมากกว่าบางคน บางคนผลงานออกมาแล้วดีกว่าบางคน ดังนั้นการให้รางวัลที่ไม่เท่ากันโดยผูกกับผลงานก็เป็นสิ่งที่พนักงานในปัจจุบันมองว่าเป็นธรรม ทั้งนี้ก็อยู่ที่ระบบการประเมินผลงานด้วยนะครับ
- **เรื่องของการรักษาพนักงาน** นี่เป็นอีกเรื่องที่หลายองค์กรมักจะทำก็คือ ไม่มีมาตรการอะไรเลย ในกรณีที่พนักงานไม่สามารถสร้างผลงานได้จริงๆ กลับยังคงให้พนักงานทำงานอยู่ ยิ่งไปกว่านั้นยังมีการขึ้นเงินเดือนให้อีกด้วยซ้ำไป ซึ่งถ้าพนักงานคนนั้นเป็นกลุ่ม Deadwood ในองค์กรจริงๆ การทำเช่นนี้จะทำให้พนักงานคนอื่นมองเป็นตัวอย่างได้ว่า ผลงานไม่ดีก็ไม่มีมาตรการอะไร ดังนั้นจะทำผลงานดีไปทำไม เพราะทำไมยังได้ขึ้นเงินเดือนเลย จะทำให้คนที่มีความดีรู้สึกไม่ถูกใจเลยจริงๆ การให้พนักงานที่มีผลงานแย่ๆ ออกไปจากบริษัท นั่นถือเป็นการช่วยพนักงานคนนั้นด้วยนะครับ ก็คือ ช่วยให้เขามีโอกาสที่จะเติบโตในการทำงานกับองค์กรอื่น เพราะการทำงานกับองค์กรเราเขาอาจจะไม่ถนัด หรือไม่สามารเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ ถ้าเรา

/ปล่อยไว้....



ปล่อยไว้แบบนี้เขาก็จะเป็น Deadwood ขององค์กรเราไปเรื่อยๆ แต่ถ้าเราปล่อยเขาไปเขาอาจจะมีโอกาสไปเป็น Star ในองค์กรอื่นก็เป็นไปได้ (เรื่องนี้เป็นเรื่องอ่อนไหวมาก ดังนั้นต้องดูวัฒนธรรมขององค์กรประกอบด้วยนะครับ)

ประเด็นการบริหารบุคคลที่ผมกล่าวมาข้างต้นทั้งหมดนั้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งที่มักจะถูกมองข้าม หรือมักจะเข้าใจและปฏิบัติกันอย่างไม่ค่อยถูกต้องนัก ซึ่งก็จะส่งผลต่อการบริหารบุคคลในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ประเด็นเหล่านี้ นักบริหารทรัพยากรบุคคลทุกท่านจะต้องแก้ไข และทำมันให้ถูกต้อง เพื่อให้เราเป็นหน่วยงานที่ถือได้ว่าเป็น **Strategic Partner** อย่างจริงจัง ไม่ใช่ถูกคนอื่นมองว่าเป็นแค่หน่วยงาน Admin ในองค์กรครับ

สำนักปลัด อบต.

งานการเจ้าหน้าที่(งานทรัพยากรบุคคล)

โทร./โทรสาร ๐-๔๕๘๒-๖๒๓๗

[www.mueangkhan.go.th](http://www.mueangkhan.go.th)