



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ... สำนักปลัด อบต.(งานกรเจ้าหน้าที) โทรศัพท ๐ ๕๕๘๒ ๖๒๓๗

ที่ สป ๐๐๑/ - วันที่ ๖ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เรื่อง รายงานผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารบุคคล ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

เรียน นายองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน ผ่าน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

เรื่องเดิม

ด้วยยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) (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 ๐๒๖ การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น กวางแผนกำลังคน การสรรหาคนดีคนเก่ง เพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนาคุณภาพชีวิต การบรรจุและแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมจริยธรรมและการรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการดำเนินการที่มีความสอดคล้องกับนโยบายหรือแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้น สำนักปลัด อบต. งานกรเจ้าหน้าที(งานทรัพยากรบุคคล) จึงขอรายงานผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบท้ายบันทึกนี้

ข้อเสนอแนะ/พิจารณา

-เห็นควรพิจารณาแสดงผลผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ 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.

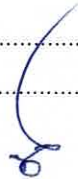
- เพื่อโปรดทราบ.....
 เห็นควร.....



(นางชนาวดี ธีระसानนท์)
รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

ความเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

- เพื่อโปรดทราบและพิจารณา
 เห็นควร



(นางนริสรา พลทองมาก)
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

ความเห็นของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

.....
.....



(นายสำนัก ปุพบุญ)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน

แบบรายงานผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ

ประเด็นนโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๔
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	-ดำเนินการรับโอนพนักงานส่วนตำบลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานส่วนตำบล ในตำแหน่งที่ว่างของแผนอัตรากำลัง ๓ ปี โดยการรับโอน (ย้าย) พนักงานส่วนตำบล จำนวน ๑ ตำแหน่ง ๑ อัตรากำลัง
	๑.๓ การสรรหาและเลือกสรรพนักงานจ้างโดยยึดหลักสมรรถนะ ความโปร่งใส ความเท่าเทียมในโอกาสและเพื่อประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ	-ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ไม่มีการการสรรหาและเลือกสรรพนักงานจ้าง

/ประเด็น...

ประเด็นนโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๔
<p>๒. ด้านการพัฒนา</p>	<p>๒.๑ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และดำเนินการตามแผนฯให้สอดคล้องตามความจำเป็นและตามงบประมาณที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัติ</p>	<p>-ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยพิจารณาบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตามสายงานตำแหน่งให้เป็นตามแผนที่กำหนดไว้ พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองคน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีจำนวนทั้งหมด ๑๙ คน ได้รับการฝึกอบรมความรู้ในสายงาน จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ = $15 \times 100 \div 19 = 78.95\%$</p>
	<p>๒.๒ กำหนดเส้นทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาบุคคลแต่ละตำแหน่ง</p>	<p>-มีการวางแผนการพิจารณาส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามสายงานความก้าวหน้าแต่ละตำแหน่งตามแผนพัฒนาบุคลากร</p>
	<p>๒.๓ สร้างบทเรียนความรู้เฉพาะด้านตามสายงาน ให้อยู่ในระบบ E-learning</p>	<p>-ส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ที่บรรจุใหม่ ได้เรียนรู้ด้วยตนเองในระบบ E-learning ในวิชาความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งตามสายงาน</p>
	<p>๒.๔ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการส่วนท้องถิ่นตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ในความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของแต่ละสายงาน</p>	<p>-หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างโดยยึดหลักตามเกณฑ์มาตรฐานความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดศรีสะเกษ กำหนด</p>
	<p>๒.๕ การดำเนินการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานบุคลากรในองค์กร</p>	<p>-หน่วยงานมีกานประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ด้านเจตคติ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านระบบ/กลไก ขั้นตอนและกระบวนการด้านการพัฒนาองค์กร ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านระบบสารสนเทศ ด้านขวัญกำลังใจ และด้านผู้บังคับบัญชา</p>

ประเด็นนโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๔
<p>๓.ด้านการธำรงรักษาไว้และแรงจูงใจ</p>	<p>๓.๑ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แนวทางเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานให้บุคลากรในหน่วยงานทราบ</p>	<p>-หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์เส้นทางความก้าวหน้าในแต่ละสายงานให้บุคลากรทราบ พร้อมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำในการดำเนินการในเส้นทางดังกล่าว</p>
	<p>๓.๒ ดำเนินการบันทึก แก้ไข ปรับปรุง ข้อมูลบุคลากรในระบบศูนย์ข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ ให้ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน</p>	<p>-หน่วยงานดำเนินการบันทึกและปรับปรุงแก้ไขข้อมูลตามระยะเวลาที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด ทุกระยะแล้วเสร็จตามที่กำหนดไว้</p>
	<p>๓.๓ จัดให้มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่เป็นธรรม เสมอภาค และสามารถตรวจสอบได้</p>	<p>-หน่วยงานมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดโดยผู้บังคับบัญชาตามลำดับ คู่มือ กำกับ ติดตาม แล้วส่งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลพิจารณา อย่างเป็นธรรม โปร่งใส เสมอภาค และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดศรีสะเกษ กำหนด</p>
	<p>๓.๔ จัดให้มีการพิจารณาความดีความชอบตามผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการ อย่างเป็นธรรม เสมอภาค และสามารถตรวจสอบได้</p>	<p>-พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบลและเลื่อนค่าตอบแทนพนักงานจ้าง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เป็นไปตามผลการประเมินการปฏิบัติราชการ ผ่านคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบลและคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนค่าตอบแทนพนักงานจ้าง โดยมีการประชุม มีรายงานการประชุม แล้วเสนอผู้อำนวยการสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อนค่าตอบแทน</p>
	<p>๓.๕ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้แก่บุคลากรในด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน</p>	<p>-ดำเนินการจัดให้มีการทำความสะอาด สถานที่ทำงานและสิ่งแวดล้อม โดยจัดกิจกรรม ๕ ส ทุกๆเดือน</p>

ประเด็น นโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๔
๔. ด้าน คุณธรรม จริยธรรม และวินัย ข้าราชการ	๔.๑ แจ้งบุคลากรในสังกัดให้ รับทราบถึงประมวลจริยธรรม ข้าราชการส่วนท้องถิ่น และ ข้อบังคับองค์การบริหารส่วน ตำบลเมืองแคน ว่าด้วย จรรยาบรรณข้าราชการส่วน ท้องถิ่น	-แจ้งเวียนและประชาสัมพันธ์ให้พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างได้รับทราบถึงประมวลจริยธรรมข้าราชการส่วน ท้องถิ่น และข้อบังคับองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน ว่าด้วย จรรยาบรรณข้าราชการส่วนท้องถิ่น ครบทุกคน
	๔.๒ ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงานให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็น ธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึง การควบคุม กำกับ ติดตาม และดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ปฏิบัติงาน ตาม ประกาศ หลักเกณฑ์ แนวทาง ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	--ดำเนินการออกคำสั่งการแบ่งงานการบริหารงานและการมอบหมาย การปฏิบัติงาน ของพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ของอบต.เมืองแคน ที่ ๕๙๗/๒๕๖๓ ลง วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ และคำสั่งการแบ่งงานและการมอบหมาย หน้าที่แต่ละส่วนราชการ สำนักปลัด คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๕๙๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ กองคลัง คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๕๙๙/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ กองช่าง คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๖๐๐/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ กอง การศึกษา คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๖๐๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ กองสวัสดิการสังคม คำสั่ง อบต. เมืองแคน ที่ ๖๐๒/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓
	๔.๓ ส่งเสริมให้บุคลากร ปฏิบัติงานตามแผนการ เสริมสร้างมาตรฐานวินัย คุณธรรม จริยธรรม และการ ป้องกันการทุจริตประจำปี ๒๕๖๑-๒๕๖๓	-มีการดำเนินการตามแผน โดนสรุปรายงานผลการดำเนินการตาม แผนการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และแผนการป้องกันการ ทุจริตประจำปี ๒๕๖๔-๒๕๖๖

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ปัญหาด้านคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร

มักมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ แต่บางส่วนขาดความรับผิดชอบ ขาดความตระหนักในหน้าที่ ความรับผิดชอบ คำนึงแต่สิทธิที่พึงมีพึงได้มากกว่าหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่พึงปฏิบัติ บางส่วนขาดความเสียสละ ขาดการอุทิศร่างกายแรงใจอย่างจริงจังเพื่อองค์กร และ ที่สำคัญมาก ๆ ก็คือ การขาดจิตวิญญาณของความเป็นเจ้าขององค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร

ปัญหาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

ในภาพรวมผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับไม่สามารถบริหารจัดการบุคลากรที่มีอยู่ให้ทำงานได้เต็มความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรบุคคลมากเกินไปจนเกิดความจำเป็นส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ผู้บริหารหน่วยงานต้องตระหนักและยอมรับในบทบาทของความเป็นผู้บริหารทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับการเป็นผู้บริหารงานในหน้าที่ ที่เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาด้านการสรรหา

ในด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรตกรอบอัตรากำลังแผนสามปี จะมีข้อจำกัดเกี่ยวกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ตามมาตรา ๓๕ จึงทำให้การสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในภารกิจหน้าที่ที่มีความจำเป็นของหน่วยงานยังขาดประสิทธิภาพ

ปัญหาด้านการพัฒนา

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้เกิดสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 ส่งผลกระทบต่อการจัดการฝึกอบรมของหน่วยงานต่างๆต้องงดการจัดฝึกอบรมเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 จึงทำการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ไม่เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากร ที่กำหนดไว้

ปัญหาด้านการธำรงรักษาไว้และแรงจูงใจ

เงินเดือนและค่าจ้างค่าตอบแทนไม่สะท้อนถึงค่าของงานอย่างแท้จริง ไม่สามารถจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีผลการทำงานที่ดีให้เข้ามาทำงานหรืออยู่ทำงานกับองค์กรเกษียณกรรมได้ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพเฉพาะด้าน แต่ขณะเดียวกันบุคลากรในระดับปฏิบัติการต่างๆ ไป บางส่วนเป็นแรงงานไร้ฝีมือแต่มีระยะเวลาการทำงานมานาน มีอัตราค่าจ้างค่าตอบแทนสูงมาก (ซึ่งเป็นไปตามระยะเวลาการทำงาน) แต่ค่าของงานและผลงาน ไม่คุ้มค่าจ้างค่าตอบแทน

ปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้ออำนวยให้บุคลากรขององค์กรได้ตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำงานในหน้าที่ควบคู่กันไป เนื่องจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มักกำหนดถึงสิทธิต่าง ๆ

เป็นหลักในทางนิติศาสตร์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งต้องปฏิบัติตามละเอียดได้ แต่หน้าที่ความรับผิดชอบและการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นหลักการบริหารหรือการจัดการในเชิงรัฐศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงานซึ่งเป็นเชิงนามธรรม แม้จะมีการละเอียด ย่อหย่อนก็มิได้มีบทลงโทษเหมือนอย่างกฎระเบียบข้อบังคับ เช่น มักอ้างเรื่องของสภาพการจ้างในหลายประเด็น ทำให้การจะพิจารณาปรับปรุงแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรมีปัญหาอย่างมาก

- การประเมินผลงานพนักงาน ต้องเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานทุกระดับในองค์กร ซึ่งจะต้องถือเป็นหน้าที่ของคนที่เป็นหัวหน้าที่จะต้องทำหน้าที่ประเมินผลงานลูกน้องของตนเอง ในทางปฏิบัติหัวหน้างานมักจะมองว่า การประเมินผลงานนั้นเป็นเรื่องที่ทำให้เขาเสียเวลาการทำงาน และยังทำให้เขาต้องมีปากเสียงกับลูกน้องของตนเอง ก็เลยกลายเป็นว่าหัวหน้างานมักจะไม่ชอบการประเมินผลงานต่างๆ ที่จริงๆ แล้วเป็นหน้าที่ของตนเอง แต่กลับโยนกลับมาที่ฝ่ายบุคคล โดยอ้างว่าการประเมินผลงานคือหน้าที่ของฝ่ายบุคคลที่จะต้องเป็นผู้ประเมินผลงานพนักงาน ซึ่งนี่ก็เป็นอีกเรื่องที่ฟังแล้วมันผิดตรรกะอีกเช่นกัน คนที่รู้จักลูกน้องดีรู้ผลงานลูกน้องแต่ละคน แต่กลับไม่ยอมประเมินผลงานลูกน้องตัวเอง การแก้ไขปัญหานี้ ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนทัศนคติของหัวหน้างานทุกระดับให้มีความเข้าใจในเรื่องของการประเมินผลงานอย่างชัดเจน
- การบริหารค่าจ้างเงินเดือน สิ่งที่มีมักจะเป็นประเด็นก็คือ องค์กรหลายแห่งมักจะกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือนด้วยตนเอง โดยไม่ได้พิจารณาถึงอัตราของตลาดที่เขาจ่ายกัน พุดง่าย ๆ ก็คือ หลับตากำหนดตัวเลขเงินเดือนตามใจเอ้าแก่กันเลย ผลก็คือ อัตราเงินเดือนของเราก็จะไม่สามารถแข่งขันได้ในตลาด ไม่สามารถที่จะดึงดูดและรักษาพนักงานได้อย่างที่ควรจะเป็น ดังนั้นคนที่ทำหน้าที่บริหารค่าจ้างเงินเดือนจะต้องมีเครื่องมือหนึ่งก็คือ การสำรวจค่าจ้างและสวัสดิการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือนและสวัสดิการของบริษัทให้แข่งขันได้อย่างแท้จริง
- การบริหารความก้าวหน้าทางสายอาชีพ เรื่องนี้เป็นอีกเรื่องหนึ่งในทางปฏิบัติมีความเข้าใจผิดกันค่อนข้างมาก หลายองค์กรเข้าใจว่า พนักงานทุกตำแหน่งในองค์กรนั้นสามารถที่จะกำหนดความก้าวหน้าทางอาชีพได้หมด แต่ในความเป็นจริงแล้ว ความก้าวหน้าทางสายอาชีพมักจะกำหนดได้ในสายวิชาชีพเฉพาะทางบางอย่างที่เป็นตำแหน่งงานหลักขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ งานทางด้าน admin อาจจะสามารถกำหนดความก้าวหน้าทางสายอาชีพได้ยาก 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 การทำเช่นนี้จะทำให้พนักงานคนอื่นมองเป็นตัวอย่างไม่ดีว่า ผลงานไม่ดีก็ไม่มีมาตรการอะไร ดังนั้นจะทำผลงานดีไปทำไม เพราะทำไม่ดียังได้ขึ้นเงินเดือนเลย จะทำให้คนที่มีผลงานดีรู้สึกไม่ถูกใจเลยจริงๆ การให้พนักงานที่มีผลงานแย่ๆ ออกไปจากบริษัท นั่นถือเป็นการช่วยพนักงานคนนั้นด้วยนะครับ ก็คือ ช่วยให้เขามีโอกาสที่จะเติบโตในการทำงานกับองค์กรอื่น เพราะการทำงานกับองค์กรเราเขาอาจจะไม่ถนัด หรือไม่สามารถเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ ถ้าเราปล่อยไว้แบบนี้เขาก็จะเป็น Deadwood ขององค์กรเราไปเรื่อยๆ แต่ถ้าเราปล่อยเขาไป เขาอาจจะมีโอกาสไปเป็น Star ในองค์กรอื่นก็เป็นไปได้ (เรื่องนี้เป็นเรื่องอ่อนไหวมาก ดังนั้นต้องดูวัฒนธรรมขององค์กรประกอบด้วยนะครับ)

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

ข้อเสนอแนะ

ด้านการสรรหา - เห็นควร แก้ไขข้อจำกัดเกี่ยวกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ตามมาตรา ๓๕ ให้เพิ่มขึ้นจึงทำให้การสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในภารกิจหน้าที่ที่มีความจำเป็นของหน่วยงานยังขาดประสิทธิภาพ

ด้านการพัฒนา - เปิดโอกาสให้พนักงานในสังกัดให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อนำใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการดำรงรักษาไว้และแรงจูงใจ - เห็นควรพิจารณาความดีความชอบและยกย่องชมเชยให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น และมีความประพฤติดีเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ และพิจารณาสิทธิประโยชน์ เกี่ยวกับโบนัสเพื่อเป็นขวัญกำลังใจต่อไป

ด้านคุณธรรม จริยธรรม และวินัยข้าราชการ - เห็นควรให้ผู้บังคับบัญชาเพิ่มมาตรการในการกำกับดูแลพนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และความเสมอภาคเท่าเทียมกัน