



รายงานสรุปผล
การบริหารทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

งานการเจ้าหน้าที่
สำนักงานปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลวังเย็น

๑. ข้อมูลกำลังคนของส่วนราชการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๒

| รายการ | จำนวน | สัดส่วน (%) |
|----------------------------------|-----------|-------------|
| ๑. อัตรากำลังคน | | |
| ๑) ข้าราชการ | ๑๕ | ๔๖.๘๗ |
| ๒) ลูกจ้างประจำ | ๐ | ๐ |
| ๓) พนักงานจ้าง | ๑๗ | ๕๓.๑๓ |
| ผลรวมกำลังคน | ๓๒ | ๑๐๐ |
| ๒. การเคลื่อนไหวข้าราชการ | | |
| ๑) การเข้ารับราชการ | | |
| -บรรจุใหม่ | ๐ | ๐ |
| -รับโอน | ๐ | ๐ |
| -บรรจุกลับ | ๐ | ๐ |
| ๒) การสูญเสียราชการ | | |
| -ลาออก | ๐ | ๐ |
| -ให้โอน/ย้าย | - | |
| -เกษียณอายุ | - | |
| -อื่นๆ | - | |

๒. ข้อมูลข้าราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลวังเย็น ปีงบประมาณ ๒๕๖๒

| รายการ | กรอบที่มี | จำนวน (คน) | อัตราว่าง |
|-------------|-----------|------------|-----------|
| ๑. บริหาร | ๑ | ๑ | - |
| ๒. อำนวยการ | ๓ | ๓ | - |
| ๓. วิชาการ | ๗ | ๕ | ๒ |
| ๔. ทั่วไป | ๔ | ๒ | ๒ |
| รวม | ๑๕ | ๑๑ | ๔ |

๓. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๒

| ระดับผลการประเมิน | ช่วงคะแนนการประเมิน | จำนวนข้าราชการ | | |
|-------------------|---------------------|----------------|----------|----------------------|
| | | บริหาร | อำนวยการ | วิชาการและ ทั่วไป |
| ดีเด่น | ๙๐-๑๐๐ | - | - | ๒ |
| ดีมาก | ๘๐-๘๙ | ๑ | ๓ | ๕ |
| ดี | ๗๐-๗๙ | - | - | - |
| พอใช้ | ๖๐-๖๙ | - | - | - |
| ต้องปรับปรุง | ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ | - | - | - |

หลักเกณฑ์เกี่ยวกับรูปแบบในการกำหนดร้อยละของการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ใช้ในแต่ละปี

องค์การบริหารส่วนตำบลวังเย็น ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์ของประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดนครปฐม เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของ อบต. ลงวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๔๕ แก้ไขเพิ่มเติมถึงวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๙ ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบการประเมินไว้ ๒ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน สัดส่วนคะแนนร้อยละ ๗๐ ประเมินจาก

- ๑) ปริมาณของงาน ดูจากผลงานหรือชิ้นของงานที่ทำสำเร็จ
- ๒) คุณภาพของงาน ดูจากความถูกต้อง
- ๓) ประโยชน์ของงาน ดูจากเวลาการปฏิบัติงาน และความคุ้มค่า

องค์ประกอบที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ สัดส่วนคะแนนร้อยละ ๓๐ โดยประเมินจากสมรรถนะหลัก และสมรรถประจำสายงาน

๔. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลวังเย็น

๑) แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่กับการขับเคลื่อนในส่วนราชการ

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กร ได้แก่ “คน” ในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้ แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลวังเย็น โดย พิจารณาประเด็นหลัก ดังนี้

- การบริหารงานบุคคลภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์ครอบคลุมประเด็นต่างๆ เช่นการสรรหา การบรรจุ การย้าย การเลื่อนระดับ การปรับปรุงตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น เพื่อสร้างความเป็นมาตรฐานเดียวกัน

- การกำหนดแนวทางใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การกำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แนวคิดการบริหารกำลังคนคุณภาพ ระบบการสืบทอดตำแหน่ง เส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน หลักสมรรถนะ การจัดการความรู้ เป็นต้น โดยภายใต้แนวทางนี้ บุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ยังมีความสับสนต่อแนวคิด หลักการ และขาดความรู้ความเข้าใจในเชิงระบบ มองไม่เห็นความเชื่อมโยง และมองไม่เห็นภาพความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

เมื่อพิจารณาประเด็นหลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลวังเย็นแล้ว พบว่า ส่วนใหญ่จะเน้นการทำงานภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์ ในขณะที่การดำเนินงานภายใต้แนวทางใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ยังไม่บังเกิดผลเป็นรูปธรรม ที่ถือผลลัพธ์การปฏิบัติงานตามขั้นตอน ตามระเบียบ และหลักเกณฑ์ กำหนดเป็นผลสำเร็จของการทำงาน โดยขาดมุมมองในการทำงานเชิงกลยุทธ์

๒) หลักสมรรถนะกับการประเมิน และเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน

การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลวังเย็น พบว่าเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญยังถูกนำมาใช้ในองค์กรอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ได้แก่หลักสมรรถนะ ซึ่งส่งผลสำคัญต่อระบบการประเมิน และการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ดังนี้

๒.๑) หลักสมรรถนะ

คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล ได้นำหลักสมรรถนะเข้ามาใช้กับองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ข้าราชการ ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ๓.ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔. การบริการเป็นเลิศ ๕. การทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ยังมีสมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีระดับการวัด ๑ – ๕ พบประเด็น ดังนี้

(๑) สมรรถนะด้านต่างๆ ในสายงานหลักไม่ควรกำหนดมากเกินไป แต่สามารถบ่งชี้ถึงคุณลักษณะของสายงาน หรืออาชีพนั้นอย่างชัดเจน ซึ่งจากผลสำรวจของงานบริหารบุคคล ยังมีข้าราชการที่ยังขาดความรู้ความ

เข้าใจหรือยังไม่สามารถจดจำสมรรถนะของตนเองได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งในการปฏิบัติงานมีลักษณะงานที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงข้าราชการที่ต้องรับหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือรักษาราชการแทนในตำแหน่งที่ว่างลงด้วย

ข้อเสนอ หลักสมรรถนะ ถือเป็นมาตรฐาน และครอบคลุม แต่การนำไปใช้งาน ควรกำหนดแนวทาง หรือเปิดโอกาสให้แต่ละสายงานนำหลักสมรรถนะไปปรับใช้

๒.๒) ระบบประเมิน

ระบบประเมินพนักงานส่วนตำบล ตั้งแต่การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง การประเมินเพื่อการพัฒนา ซึ่งต้องมีความชัดเจนในเรื่องหลักสมรรถนะที่สอดคล้อง

ดังนั้น การบริหารผลการปฏิบัติงาน ต้องเริ่มต้นด้วยความชัดเจนในหลักสมรรถนะ มีความเป็นรูปธรรม มีอัตลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละงาน

๒.๓) เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ จะมุ่งเน้นไปที่ระเบียบ หลักเกณฑ์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าหรือการหมุนเวียนตำแหน่งงานในมุมมองของคุณสมบัติส่วนบุคคลตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เช่นอายุราชการ อายุงานในตำแหน่ง การผ่านตำแหน่งสำคัญ หรือลัทธิสุตาสำคัญ เป็นต้น ซึ่งเมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่ายังขาดความสมบูรณ์ เพราะขาดมุมมองที่สำคัญ คือการจำแนกคนเก่ง คนดี ได้แก่ การพิจารณาราคาความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งนั่นเอง แม้ว่าในแต่ละระดับตำแหน่งจะถูกยึดโยงไว้กับสมรรถนะด้านต่างๆ แต่สมรรถนะเหล่านั้นยังขาดความสอดคล้องลงตัวกับสายงานหรือตำแหน่งนั้นๆ

๓. ความไม่สมดุลของอัตรากำลังกับภารกิจงาน

เนื่องจากภารกิจที่เพิ่มขึ้นมาตลอดอย่างต่อเนื่องทั้งในส่วนภารกิจหลักขององค์การบริหารส่วนตำบล ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในขณะที่อัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลมีอัตรากำลังน้อยกว่าภารกิจงาน ทำให้การทำงานขององค์กรไม่มีความคล่องตัวที่ควรจะเป็น และหากพนักงานส่วนตำบลคนใดต้องรับผิดชอบหน้าที่ในตำแหน่งที่ว่าง จะยังเป็นปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้น

๔. ปัญหาในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

ปัญหาในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ให้กับพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งประเภทวิชาการและประเภททั่วไป ไม่เอื้อให้พนักงานส่วนตำบลตำแหน่งประเภทวิชาการเติบโตเป็นระดับชำนาญการพิเศษ และตำแหน่งประเภททั่วไปเติบโตเป็นระดับอาวุโส ซึ่งทำให้พนักงานส่วนตำบลในตำแหน่งประเภททั่วไปและประเภทวิชาการที่ต้องเติบโตในสายงานตามความถนัดในแต่ละตำแหน่ง ขาดความก้าวหน้าในอาชีพที่สมควรได้รับในอีกระดับหนึ่ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ ความทุ่มเทเสียสละ และประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร