

รายงานผลการบริหารและการพัฒนาบุคคลประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔

หลักเกณฑ์เกี่ยวกับรูปแบบในการกำหนดร้อยละของการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ใช้ในแต่ละปี

องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะกู มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์ของประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดนครปฐม เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ลงวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๓๕๔๕ แก้ไขเพิ่มเติมถึง พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งกำหนดองค์ประกอบในการประเมินไว้ ๒ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน สัดส่วนคะแนนร้อยละ ๗๐ โดยประเมินจาก

- ๑) ปริมาณของงาน ดูจากผลงาน/โครงการที่ทำสำเร็จ
- ๒) คุณภาพของงาน ดูจากความถูกต้อง

องค์ประกอบที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ สัดส่วนคะแนนร้อยละ ๓๐ โดยประเมินจากสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน

๓. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลวังตะกู

๑) การบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่กับการขับเคลื่อนในองค์กร

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กร คือ “บุคลากรในองค์กร” ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะกู มีแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- การบริหารงานบุคคลภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์ ให้ครอบคลุมในเรื่องต่างๆ เช่น การสรรหา การบรรจุ การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การโอนย้าย การปรับปรุงตำแหน่ง เป็นต้น เพื่อสร้างความเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ เช่น การให้ส่วนราชการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล แนวทางการบริหารกำลังคนให้มีคุณภาพ ระบบการสืบทอดตำแหน่ง เส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน หลักสมรรถนะ การจัดการความรู้ เป็นต้น ซึ่งการแนวทางการบริหารงานบุคคลแนวนี้ บุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคลยังเกิดการสับสนในหลักการ แนวคิด และขาดความรู้ ความเข้าใจในเชิงระบบ และมองไม่เห็นภาพความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

เมื่อพิจารณาประเด็นหลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลวังตะกู แล้ว พบว่าส่วนใหญ่จะเน้นการทำงานภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์ ในขณะที่การดำเนินงานภายใต้แนวทางใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่เกิดผลเป็นรูปธรรม ที่ถือผลลัพธ์การปฏิบัติงานตามขั้นตอน ตามระเบียบ และหลักเกณฑ์ โดยขาดการทำงานเชิงกลยุทธ์

๒) หลักสมรรถนะกับการประเมิน และเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน

การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลวังตะกู พบว่าเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญยังถูกนำมาใช้ในองค์กรอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ได้แก่ หลักสมรรถนะ ซึ่งส่งผลต่อระบบการประเมิน และการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ดังนี้

๒.๑) หลักสมรรถนะ

คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล ได้นำหลักสมรรถนะเข้ามาใช้กับองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย 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 ซึ่งจากผลสำรวจของงานบริหารงานบุคคล ยังมีข้าราชการที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจ หรือยังไม่สามารถจดจำสมรรถนะของตนเองได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ซึ่งในการปฏิบัติงานมีลักษณะงานที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงข้าราชการที่ต้องรับหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือรักษาราชการแทนในตำแหน่งที่ว่างลงด้วย

ข้อเสนอ หลักสมรรถนะถือว่าเป็นมาตรฐาน และครอบคลุม แต่การนำไปใช้งาน ควรกำหนดแนวทาง หรือเปิดโอกาสให้แต่ละสายงานนำหลักสมรรถนะไปปรับใช้

๒.๒) ระบบประเมิน

ระบบประเมินพนักงานส่วนตำบล ตั้งแต่การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินเพื่อเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง การประเมินเพื่อการพัฒนา ซึ่งต้องมีความชัดเจนในเรื่องหลักสมรรถนะที่สอดคล้อง

ดังนั้น การบริหารผลการปฏิบัติงาน ต้องเริ่มต้นด้วยความชัดเจนในหลักสมรรถนะ มีความเป็นรูปธรรม มีอัตลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละงาน

๒.๓) เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

จะมุ่งเน้นไปที่ระเบียบ หลักเกณฑ์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าหรือการหมุนเวียนตำแหน่งงานในมุมมองของคุณสมบัติส่วนบุคคลตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เช่น อายุราชการ ผ่านตำแหน่งสำคัญ เป็นต้น ซึ่งพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่ายังขาดความสมบูรณ์ เพราะขาดมุมมองที่สำคัญ คือ การจำแนกคนดี คนเก่ง โดยพิจารณาจากความรู้

ความสามารถ และสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง แม้ว่าในแต่ละตำแหน่งจะถูกยึดโยงไว้กับสมรรถนะด้านต่างๆ แต่สมรรถนะเหล่านั้นยังขาดความสอดคล้องลงตัวกับสายงานหรือตำแหน่งนั้นๆ

๓. ความไม่สมดุลของอัตรากำลังกับการปฏิบัติงาน

เนื่องจากการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นตลอด ทั้งในด้านของภารกิจหลัก และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หรือกระทรวงมหาดไทย ในขณะที่อัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลมีอัตราค้ำลึงน้อยกว่าการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานขององค์กรไม่มีความคล่องตัวที่ควรจะเป็น และหากพนักงานส่วนตำบลคนใดต้องรับผิดชอบหน้าที่ในตำแหน่งที่ว่าง จะยังเป็นปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้น

๔. ปัญหาในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

ปัญหาในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ให้กับพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป ไม่สนองต่อความเติบโตของพนักงานส่วนตำบลที่จะเลื่อนระดับประเภทชำนาญการพิเศษ และตำแหน่งประเภททั่วไปจะเติบโตเป็นระดับอาวุโส ซึ่งทำให้พนักงานส่วนตำบลในตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการที่ต้องเติบโตในสายงานตามความถนัดในแต่ละตำแหน่ง ขาดความก้าวหน้าในอาชีพที่สมควรได้รับในอีกระดับหนึ่ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ ความทุ่มเท เสียสละ และประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร