รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖
องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน
อำเภอราษีไศล จังหวัดศรีสะเกษ

โครงการ/กิจกรรมที่ ๑ :_โครงการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการและทัศนศึกษาดูงานให้แก่คณะผู้บริหาร สมาชิกสภา อบต.,พนักงาน-
ส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ผลการดำเนินการ

๑. ผู้เข้าร่วมโครงการมีจำนวนทั้งหมด...๖๖.....คน คิดเป็นร้อยละ ๙๘....ของกลุ่มเป้าหมาย

๒. **กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการประกอบด้วย**

๑. คณะผู้บริหาร	จำนวน	๔	คน
๒ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	๑๔	คน
๓. พนักงานส่วนตำบล/พนักงานจ้าง	จำนวน	๔๘	คน

๓. ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดและวัตถุประสงค์

๑ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน มีขีดความสามารถ ความรู ความเข้าใจ ทัศนคติ ในการเป็นกลไกระดับพื้นที่ ตลอดจนสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรส่วนท้องถิ่น

๒. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน มีความในการมีส่วนร่วม และส่งเสริม สนับสนุนท้องถิ่นให้มีขีดความสามารถ ในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงาน การปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็ง

๓. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน มีการแลกเปลี่ยนความรู ประสบการณ์รวมกันพัฒนา องค์ความรู เพื่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีเครือข่ายในการทำงานแบบบูรณาการร่วมกัน

๔. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน สามารถนำความรู้เพื่อปรับใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนท้องถิ่นไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และเกิดนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่า สร้างคนในชุมชนให้มีความเป็นผู้ประกอบการ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

งบประมาณที่ได้รับ	**ผลการใช้จ่ายงบประมาณ**
งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ของสำนักงานปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน หมวดค่าใช้สอย ประเภทรายจ่ายเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติราชการที่ไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดอื่นๆ (๓.๓) ค่าใช้จ่ายในโครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและ	- จำนวนเงินที่ใช้ไปในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม **จำนวน ๒๑๖,๓๐๐ บาท**

ทัศนะศึกษาให้แก่คณะผู้บริหาร สมาชิกสภา และพนักงานส่วนท้องถิ่น งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เช่น ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าวิทยากร ค่าของชำร่วย และค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็น ตั้งไว้ ๒๕๐,๐๐๐ บาท	-งบประมาณคงเหลือ **จำนวนทั้งสิ้น ๓๓,๗๐๐ บาท**
ระยะเวลาเริ่มต้นโครงการ (ว/ด/ป)	**ระยะเวลาสิ้นสุดโครงการ (ว/ด/ป)**
ระหว่างวันที่ ๓๑ พฤษภาคม – ๒ มิถุนายน ๒๕๖๖	๒ มิถุนายน ๒๕๖๖

โครงการ/กิจกรรมที่ ๒ :โครงการฝึกอบรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและพัฒนาคุณชีวิต คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ พนักงานส่วนตำบล พนักงานครูองค์การบริหารส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ผลการดำเนินการ

๑. ผู้เข้าร่วมโครงการมีจำนวนทั้งหมด...๘๔.....คน คิดเป็นร้อยละ ๙๘....ของกลุ่มเป้าหมาย

๒. **กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการประกอบด้วย**

๑. คณะผู้บริหาร	จำนวน	๔	คน
๒ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	๑๔	คน
๓. พนักงานส่วนตำบล/พนักงานจ้าง	จำนวน	๔๘	คน
๔. ผู้นำชุมชน	จำนวน	๑๘	คน

งบประมาณที่ได้รับ	**ผลการใช้จ่ายงบประมาณ**
งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ของสำนักงานปลัด ตั้งไว้ ๑๐,๐๐๐ บาท	จำนวนเงินที่ใช้ไปในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม **จำนวน ๘,๒๐๐ บาท** -งบประมาณคงเหลือ **จำนวนทั้งสิ้น ๑,๘๐๐ บาท**
ระยะเวลาเริ่มต้นโครงการ (ว/ด/ป)	**ระยะเวลาสิ้นสุดโครงการ (ว/ด/ป)**
วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๖	วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๖๖

๒.ข้อมูลสถิติอัตรากำลังประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน
อำเภอราษีไศล จังหวัดศรีสะเกษ

ตำแหน่ง	จำนวนกรอบอัตรากำลัง (อัตรา)	การครองตำแหน่ง (อัตรา/ชื่อ-สกุล)	วัน /เดือน/ปี (งบประมาณ ๒๕๖๖)	
			บรรจุ/แต่งตั้ง	โอน/ย้าย
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	๑ อัตรา	นางนริสรา พลทองมาก	-	-
รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	๑ อัตรา	นางธนาวดี ถิระสานนท์	-	-
หัวหน้าสำนักปลัด	๑ อัตรา	นางภัทรวดี พานจำนงค์	-	-
ผู้อำนวยการกองคลัง	๑ อัตรา	นางนิธิกานต์ ชาดง	-	-
ผู้อำนวยการกองช่าง	๑ อัตรา	นายสมยศ บุญราช	-	-
ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ	๑ อัตรา	นางสาวฉัตรมณี รัตนวัน	-	-
ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	๑ อัตรา	นางสาวนัทธ์ภัทร์ พันธ์ศรี	-	-
นักทรัพยากรบุคคล	๑ อัตรา	นายบุญมี วรรณวงษ์	-	-
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	๑ อัตรา	นางพัชรียา เขตนิมิตร	-	-
นิติกร	๑ อัตรา	นายสามารถ ทองดี	-	-
นักจัดการงานทั่วไป	๑ อัตรา	นายศักดิ์ศรี ช่วยสุข	-	-
เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑ อัตรา	จ่าเอกธีระยุทธ์ พรรษา	-	-
เจ้าพนักงานธุรการ	๑ อัตรา	นางสาวปริษา นนทะวงษ์	-	-
นักวิชาการพัสดุ	๑ อัตรา	นางสาวทิพยาภา จันทร์แจ้ง	-	-
นักวิชาการจัดเก็บรายได้	๑ อัตรา	นางอาริยา พรรษา	-	-
นักวิชาการเงินและบัญชี	๑ อัตรา	นายณัฐวิธวัณย์ แหวนหล่อ	-	-

นายช่างโยธา	๑ อัตรา	นายศักดินา สมบัติ	-	-
นักพัฒนาชุมชน	๑ อัตรา	นายพินิจ อรรคบุตร	-	-
นักวิชาการศึกษา	๑ อัตรา	นางสาวจุฑามาศ การะเกษ	-	-
นักวิชาการสาธารณสุข	๑ อัตรา	นางสาวเพ็ชรรี ธนะศรี	-	-
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	๑ อัตรา	นางสาวสุปราณี ปิยะวงษ์	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑ อัตรา	นางสาวญาณิศา แจ่มศรี	-	-
พนักงานขับรถยนต์	๑ อัตรา	นายชัยวัฒน์ สุนทรธีรกุล	-	-
พนักงานดับเพลิง	๑ อัตรา	นายไพรวัน ปิยะวงษ์	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานป้องกัน	๑ อัตรา	นายพนมทวน ปูพบุญ	-	-
นักการภารโรง	๑ อัตรา	นายเลิศ แก้วใสย์	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเกษตร	๑ อัตรา	นายจิรวัฒน์ อรรคบุตร	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	๑ อัตรา	นายธีรพงษ์ กตะศิลา	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	๑ อัตรา	นางสาวชไมพร ยนพันธ์	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	๑ อัตรา	นายนฤมิต แจ่มศรี	-	-
ผู้ช่วยนายช่างโยธา	๑ อัตรา	นายจิรบูรณ์ ชาดง	-	-
ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า	๑ อัตรา	นายวีระพงษ์ สุรมิตร	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานประปา	๑ อัตรา	นายวีระพงษ์ ทิพวัน	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑ อัตรา	นางสาวอินทุอร พรหมศรี	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑ อัตรา	นางสาวกานต์มณี ก้อนฝ้าย	-	-
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน	๑ อัตรา	นายสรรเสริญ วรรณเชษฐ์	-	-
คนงานทั่วไป	๑ อัตรา	นายจิรชัย แก้วใสย์	-	-
คนงานทั่วไป (แม่บ้าน)	๑ อัตรา	นางสาวศิราณี ศรีธรราษฎร์	-	-
คนงานทั่วไป (ยาม)	๑ อัตรา	นายไพรัช แก้วใสย์	-	-
ครู คศ.๒	๑ อัตรา	นางสาวไพรวัลย์ คำแก้ว	-	-

ครู คศ.๒	๑ อัตรา	นางสาวฉัตรฐิยา พาหา	-	-
ครู คศ.๒	๑ อัตรา	นางสุวรรณ สองสี	-	-
ผู้ดูแลเด็ก(ผู้มีทักษะ)	๑ อัตรา	นางสาวนิชญาภา ปิยะวงษ์		
ผู้ดูแลเด็ก(ผู้มีทักษะ)	๑ อัตรา	นางสาวสมพร สิงห์คำ		
ผู้ดูแลเด็ก(ผู้มีทักษะ)	๑ อัตรา	นางพรวิไล สมบัติ		

๓.ข้อมูลสถิติบุคลากรผู้เข้ารับการฝึกอบรมประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองแคน
อำเภอราษีไศล จังหวัดศรีสะเกษ

ที่	ชื่อโครงการ/หลักสูตร	จำนวนผู้เข้าร่วม (คน)	ชื่อ-สกุล	ระยะเวลา	สถานที่
๑	โครงการฝึกอบรม ฯ/หลักสูตรนักวิชาการศึกษา รุ่นที่ ๗๔	๑	นางสาวจุฑามาศ การะเกษ	ระหว่างวันที่ ๓-๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๕	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
๒	โครงการเสริมสร้างเครือข่าย (ทสปช.)และจัดทำแผนปฏิบัติการด้านความมั่นคง	๑	จ่าเอกธีระยุทธ์ พรรษา	ระหว่างวันที่ ๒๕-๒๗ มกราคม ๒๕๖๖	โรงแรมศรีลำดวน อำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ
๓	โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการงานด้านบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่นและเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่จะเกษียณอายุในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	๑	นายณัฐวิธวัณย์ แหวนหล่อ	ระหว่างวันที่ ๒๐-๒๒ มีนาคม ๒๕๖๖	โรงแรมอเล็กซานเดอร์ กรุงเทพมหานคร
๔	โครงการฝึกอบรม ฯ/หลักสูตรนักวิชาการตรวจสอบภายใน รุ่นที่ ๑๖	๑	นางสาวสุปราณี ปิยะวงษ์	ระหว่างวันที่ ๑๒-๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๖	โรงแรมแกรนด์ทาวเวอร์อินน์ เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร
๕	โครงการฝึกอบรม ฯ/หลักสูตร แนวทางการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗	๗	๑.นางนริสรา พลทองมาก ๒.นางพัชรียา เขตนิมิตร ๓.นางธนาวดี ถิระสานนท์ ๔.นางภัทรวดี พานจำนงค์	ระหว่างวันที่ ๕-๗ มิถุนายน ๒๕๖๖	โรงแรมศรีลำดวน อำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ

ที่	ชื่อโครงการ/หลักสูตร	จำนวนผู้เข้าร่วม (คน)	ชื่อ-สกุล	ระยะเวลา	สถานที่
			๕.นายสมยศ บุญราช ๖.นางสาวนัทธ์ภัทร์ พันธ์ศรี ๗..นางพัชรียา เขตนิมิตร		
๖	โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและทัศนศึกษาดูงานให้แก่คณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	๒๗	๑.นางภัทรวดี พานจำนงค์ ๒.นางสาวนัทธ์ภัทร์ พันธ์ศรี ๓.นายบุญมี วรรณวงษ์ ๔.นายสามารถ ทองดี ๕. นางพัชรียา เขตนิมิตร ๖.นายศักดิ์ศรี ช่วยสุข ๗.จ่าเอกธีระยุทธ์ พรรษา ๘.นางสาวปริษา นนทะวงษ์ ๙.นางสาวทิพยาภา จันทร์แจ้ง ๑๐.นางอาริยา พรรษา ๑๑.นายณัฐวิธวัณย์ แหวนหล่อ ๑๒นายศักดินา สมบัติ ๑๓.นายพินิจ อรรคบุตร ๑๔. นางสาวเพ็ชรรี ธนะศรี ๑๕.นายไพรวัน ปิยะวงษ์. ๑๖.นายพนมทวน ปูพบุญ ๑๗.นายจิรวัฒน์ อรรคบุตร ๑๘.นายธีรพงษ์ กตะศิลา ๑๙.นางสาวชไมพร ยนพันธ์ ๒๐.นายนฤมิต แจ่มศรี ๒๑.นายจิรบูรณ์ ชาดง ๒๒.นางสาวอินทุอร พรหมศรี ๒๓.นายสรรเสริญ วรรณเชษฐ์ ๒๔.นางสาวฉัตรฐิยา พาหา ๒๕.นางสุวรรณ สองสี ๒๖. นางสาวนิชญาภา ปิยะวงษ์ ๒๗.นางพรวิไล สมบัติ	ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม – ๒ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๖	เทศบาลตำบลเขตรอุดมศักดิ์ อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เทศบาลตำบลสุนทรภู่ อำเภอแกลง จังหวัดระยอง

๔.ปัญหา/อุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

<u>ปัญหาด้านคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร</u>

มักมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ แต่บางส่วนขาดความรับผิดชอบ ขาดความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ คำนึงแต่สิทธิที่พึงมีพึงได้มากกว่าหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่พึงปฏิบัติ บางส่วนขาดความเสียสละ ขาดการอุทิศแรงกายแรงใจอย่างจริงจังเพื่อองค์กร และ ที่สำคัญมาก ๆ ก็คือ การขาดจิตวิญญาณของความเป็นเจ้าขององค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร

<u>ปัญหาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล</u>

ในภาพรวมผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับไม่สามารถบริหารจัดการบุคลากรที่มีอยู่ ให้ทำงานได้เต็มความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรบุคคลมากเกินความจำเป็นส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ผู้บริหารหน่วยงานต้องตระหนักและยอมรับในบทบาทของความเป็นผู้บริหารทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับการเป็นผู้บริหารงานในหน้าที่ ที่เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

<u>ปัญหาด้านการสรรหา</u>

ในด้านการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรตากรอบอัตรากำลังแผนสามปี จะมีข้อจำกัดเกี่ยวกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ตามมาตรา ๓๕ จึงทำให้การสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในภารกิจหน้าที่ที่มีความจำเป็นของหน่วยงานยังขาดประสิทธิภาพ

<u>ปัญหาด้านการพัฒนา</u>

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ในรอบหกเดือนแรก ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๖ พนักงานส่วนตำบลบางส่วนยังไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมตามแผนที่วางไว้ เนื่องจากยังไม่ความพร้อม จึงทำการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ไม่เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากร ที่กำหนดไว้

<u>ปัญหาด้านการธำรงรักษาไว้และแรงจูงใจ</u>

เงินเดือนและค่าจ้างค่าตอบแทนไม่สะท้อนถึงค่าของงานอย่างแท้จริง ไม่สามารถจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีผลการทำงานที่ดีให้เข้ามาทำงานหรืออยู่ทำงานกับองค์การเภสัชกรรมได้ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพเฉพาะด้าน แต่ขณะเดียวกันบุคลากรในระดับปฏิบัติการทั่วๆ ไป บางส่วนเป็นแรงงานไร้ฝีมือแต่มีระยะเวลาการทำงานมานาน มีอัตราค่าจ้างค่าตอบแทนสูงมาก (ซึ่งเป็นไปตามระยะเวลาการทำงาน) แต่ค่าของงานและผลงาน ไม่คุ้มค่าจ้างค่าตอบแทน

ปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่เอื้ออำนวยให้บุคลากรขององค์กรได้ตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานในหน้าที่ควบคู่กันไป เนื่องจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มักกำหนดถึงสิทธิต่าง ๆ
เป็นหลักในทางนิติศาสตร์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งต้องปฏิบัติตามละเลยมิได้ แต่หน้าที่ความรับผิดชอบและการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหลักการบริหารหรือการจัดการในเชิงรัฐศาสตร์ของหัวหน้าหน่วยงานซึ่งเป็นเชิงนามธรรม แม้จะมีการละเลย ย่อหย่อนก็มิได้มี

บทลงโทษเหมือนอย่างกฎระเบียบข้อบังคับ เช่น มักอ้างเรื่องของสภาพการจ้างในหลายประเด็น ทำให้การจะพิจารณาปรับปรุงแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรมีปัญหามากมาก

- **การประเมินผลงานพนักงาน** ต้องเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานทุกระดับในองค์กร ซึ่งจะต้องถือเป็นหน้าที่ของคนที่เป็นหัวหน้าที่จะต้องทำหน้าที่ประเมินผลงานลูกน้องของตนเอง ในทางปฏิบัติหัวหน้างานมักจะ

- มองว่าการประเมินผลงานนั้นเป็นเรื่องที่ทำให้เขาเสียเวลาการทำงาน และยังทำให้เขาต้องมีปากเสียงกับลูกน้องของตนเอง ก็เลยกลายเป็นว่าหัวหน้างานมักจะไม่ชอบการประเมินผลงานทั้งๆ ที่จริงๆ แล้วเป็นหน้าที่ของตนเอง แต่กลับโยนกลับมาที่ฝ่ายบุคคล โดยอ้างว่าการประเมินผลงานคือหน้าที่ของฝ่ายบุคคลที่จะต้องเป็นผู้ประเมินผลงานพนักงาน ซึ่งนี่ก็เป็นอีกเรื่องที่ฟังแล้วมันผิดตรรกะอีกเช่นกัน คนที่รู้จักลูกน้องดี รู้ผลงานลูกน้องแต่ละคน แต่กลับไม่ยอมประเมินผลงานลูกน้องตัวเอง การแก้ไขปัญหานี้ ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนทัศนคติของหัวหน้างานทุกระดับให้มีความเข้าใจในเรื่องของการประเมินผลงานอย่างชัดเจน
- **การบริหารค่าจ้างเงินเดือน** สิ่งที่มักจะเป็นประเด็นก็คือ องค์กรหลายแห่งมักจะกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือนด้วยตนเอง โดยไม่ได้พิจารณาถึงอัตราของตลาดที่เขาจ่ายกัน พูดง่ายๆ ก็คือ หลับตากำหนดตัวเลขเงินเดือนตามใจเถ้าแก่กันเลย ผลก็คือ อัตราเงินเดือนของเราก็จะไม่สามารถแข่งขันได้ในตลาด ไม่สามารถที่จะดึงดูดและรักษาพนักงานได้อย่างที่ควรจะเป็น ดังนั้นคนที่ทำหน้าที่บริหารค่าจ้างเงินเดือนจะต้องมีเครื่องมือหนึ่งก็คือ การสำรวจค่าจ้างและสวัสดิการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการกำหนดอัตราค่าจ้างเงินเดือนและสวัสดิการของบริษัทให้แข่งขันได้อย่างแท้จริง
- **การบริหารความก้าวหน้าทางสายอาชีพ** เรื่องนี้เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ในทางปฏิบัติมีความเข้าใจผิดกันค่อนข้างมาก หลายองค์กรเข้าใจว่า พนักงานทุกตำแหน่งในองค์กรนั้นสามารถที่จะกำหนดความก้าวหน้าทางอาชีพได้หมด แต่ในความเป็นจริงแล้วความก้าวหน้าทางสายอาชีพมักจะกำหนดได้ในสายวิชาชีพเฉพาะทางบางอย่างที่เป็นตำแหน่งงานหลักขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ งานทางด้าน admin อาจจะกำหนดความก้าวหน้าทางสายอาชีพได้ยาก และบางงานกำหนดไม่ได้เลย เช่น ตำแหน่งแม่บ้าน จะมีการกำหนดเส้นทางการเติบโตของแม่บ้านจริงๆหรือเช่นเป็นแม่บ้านอาวุโสหรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษทางด้านแม่บ้าน หรือตำแหน่ง พนักงานพิมพ์ดีด เราสามารถกำหนดให้มีพนักงานพิมพ์ดีดอาวุโสได้จริงๆ หรือ จนตำแหน่งนี้เป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านพิมพ์ดีด ยังมีอีกหลายตำแหน่งนะครับที่กำหนดสายอาชีพไม่ได้เลย คำถามก็คือ แล้วพนักงานเหล่านี้ก็ไม่มีโอกาสเติบโตสิ คำตอบก็คือ มีโอกาสครับ แต่ต้องเปลี่ยนสายอาชีพในการทำงานใหม่ ไม่ใช่งานเดิม
- **การขึ้นเงินเดือน และการให้โบนัส** เรื่องนี้ในปัจจุบันพนักงานหลายคนเริ่มมีความเข้าใจ และเห็นด้วยกับการให้รางวัลเหล่านี้โดยไปผูกกับผลงานมากกว่า ก็คือ พนักงานรับได้ถ้าคนไหนมีผลงานที่ดีกว่า ก็ให้ขึ้นเงินเดือนมากกว่า หรือโบนัสมากกว่า ซึ่งพนักงานชอบการบริหารแบบนี้มากกว่าการให้เท่ากันหมดทุกคนในองค์กร นายจ้างอาจจะมองว่านี่คือความเป็นธรรมที่ทุกคนได้เท่ากัน แต่พนักงานกลับมองว่าสิ่งที่ให้เท่ากันหมดนั้นไม่เป็นธรรม เพราะบางคนทุ่มเททำงานมากกว่าบางคน บางคนผลงานออกมาแล้วดีกว่าบางคน ดังนั้นการให้รางวัลที่ไม่เท่ากันโดยผูกกับผลงานก็เป็นสิ่งที่พนักงานในปัจจุบันมองว่าเป็นธรรม ทั้งนี้ก็อยู่ที่ระบบการประเมินผลงานด้วยนะครับ
    - **เรื่องของการรักษาพนักงาน** นี่เป็นอีกเรื่องที่หลายองค์กรมักจะทำก็คือ ไม่มีมาตรการอะไรเลย ในกรณีที่พนักงานไม่สามารถสร้างผลงานได้จริงๆ กลับยังคงให้พนักงานทำงานอยู่ ยิ่งไปกว่านั้นยังมีการขึ้นเงินเดือนให้อีกด้วยซ้ำไป ซึ่งถ้าพนักงานคนนั้นเป็นกลุ่ม Deadwood ในองค์กรจริงๆ การทำเช่นนี้จะทำให้พนักงานคนอื่นมองเป็นตัวอย่างได้ว่า ผลงานไม่ดีก็ไม่มีมาตรการอะไร ดังนั้นจะทำผลงานดีไปทำไม เพราะทำไม่ดียังได้ขึ้นเงินเดือนเลย จะทำให้คนที่มีผลงานดีรู้สึกไม่ถูกจูงใจเลย จริงๆ การให้พนักงานที่มีผลงานแย่ๆ ออกไปจากบริษัท นั้นถือเป็นการช่วยพนักงานคนนั้นด้วยนะครับ ก็คือช่วยให้เขามีโอกาสที่จะเติบโตในการทำงานกับองค์กรอื่น เพราะการทำงานกับองค์กรเราเขาอาจจะไม่ถนัด หรือไม่สามารถเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ ถ้าเรา

ปล่อยไว้แบบนี้เขาก็จะเป็น Deadwood ขององค์กรเราไปเรื่อยๆ แต่ถ้าเราปล่อยเขาไปเขาอาจจะมีโอกาสไปเป็น Star ในองค์กรอื่นก็เป็นไปได้ (เรื่องนี้เป็นเรื่องอ่อนไหวมาก ดังนั้นต้องดูวัฒนธรรมขององค์กรประกอบด้วยนะครับ)

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

<u>๕.ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนา</u>

ข้อเสนอแนะในการนำ มาใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติและสมรรถนะของตำแหน่งที่ต้องการ (recruitment and selection) ในกระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในสายงานหรือตำแหน่งต่างๆ นั้น Competency ถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพิจารณาได้ว่า บุคคลที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆ ควรจะมี คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะอย่างไร ระดับไหนถึงจะเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ

๒) การวางแผนฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร (training need & development plan) Competency จะเป็นเครื่องมือช่วยกำหนดทิศทางความต้องการในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรแต่ละคนเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีมาตรฐานให้ผู้บังคับบัญชาใช้วัดบุคลากรแต่ละคนนั้นว่ามีความสามารถหรือทักษะเป็นพิเศษทางด้านใด หรือยังขาดหรืออ่อนในด้านใด จำเป็นต้องพัฒนาอย่างไร เป็นการช่วยกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรได้ตรงเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

๓) การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร และการวางแผนทดแทนตำแหน่งในระดับบริหาร (career plan & succession plan)

Competency จะช่วยทำให้หน่วยงานสามารถทราบถึงจุดแข็ง – จุดอ่อนของบุคลากรที่มีอยู่ และสามารถทราบถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งเป้าหมายในอนาคตของบุคลากรแต่ละคน ทำให้หน่วยงานสามารถพัฒนาหรือเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับตำแหน่งใหม่ โดยการพัฒนาทักษะที่ยังขาดซึ่งจะช่วยให้องค์กรและบุคลากรบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้

๔) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (performance appraisal)

Competency จะมีความเกี่ยวโยงกับการเลื่อนตำแหน่ง การวางตัวตายตัวแทนภายในองค์การหรือการสืบทอดตำแหน่ง ตลอดจนสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปใช้ประกอบการพัฒนาบุคลากร โดย ผลการประเมินจะเป็นตัวสะท้อนให้บุคลากรทั้งองค์กรได้รับทราบถึงสมรรถนะของตัวบุคลากรเองและสมรรถนะโดยรวมขององค์กร เพื่อนำไปใช้วางแผนดำเนินการขององค์การต่อไปในอนาคต

๕) การให้ค่าตอบแทน (compensation)

การนำแนวคิดเรื่อง Competency มาใช้ในการบริหารค่าตอบแทน จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นมากขึ้น และส่งผลต่อสมรรถนะของหน่วยงาน เนื่องจากผู้ที่มีสมรรถนะสูงจะได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่า ซึ่งจะทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยัง ส่งผลให้องค์กรสามารถบริหารความสามารถของบุคลากรโดยอาศัยสิ่งจูงใจได้มากขึ้นด้วย

สำนักปลัด อบต.
งานการเจ้าหน้าที่(งานทรัพยากรบุคคล)
โทร./โทรสาร ๐-๔๕๘๒-๖๒๓๗
www.mueangkhan.go.th