



รายงานสรุปผล
การบริหารทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

งานการเจ้าหน้าที่

สำนักงานปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลมาบแค

๑. ข้อมูลกำลังคนของส่วนราชการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

รายการ	จำนวน	สัดส่วน %
๑. อัตรากำลังคน		
๑) ข้าราชการ	๒๓	๔๑.๐๗
๒) ลูกจ้างประจำ	๑	๑.๗๘
๓) พนักงานจ้าง	๓๒	๕๗.๑๕
ผลรวมกำลังคน	๕๖	๑๐๐
๒. การเคลื่อนไหวข้าราชการ		
๑) การเข้ารับราชการ		
- บรรจุใหม่	-	-
- รับโอน	๑	๑.๗๘
- บรรจุกลับ	-	-
๒) การสูญเสียราชการ		
- ลาออก	-	-
- ให้โอน/ย้าย	-	-
- เกษียณอายุ	-	-
- อื่นๆ	-	-

๒. ข้อมูลข้าราชการของเทศบาลตำบลมาบแค ปีงบประมาณ ๒๕๖๒

รายการ	กรอบที่มี	จำนวน(คน)	อัตราว่าง
๑.บริหาร	๒	๒	-
๒.อำนวยการ	๑๐	๘	๒
๓.วิชาการ	๔	๔	-
๔.ทั่วไป	๙	๙	-
รวม	๒๕	๒๓	๒

๓. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

ระดับผลการประเมิน	ช่วงคะแนนการประเมิน	จำนวนข้าราชการ		
		บริหาร	อำนวยการ	วิชาการและทั่วไป
ดีเด่น	๙๐ - ๑๐๐	-	๒	๑
ดีมาก	๘๐ - ๘๙	๒	-	๑๗
ดี	๗๐ - ๗๙	-	-	-
พอใช้	๖๐ - ๖๙	-	-	-
ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐	-	-	-

หลักเกณฑ์เกี่ยวกับรูปแบบในการกำหนดร้อยละของการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ใช้ในแต่ละปี

เทศบาลตำบลมาบแค ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์ของประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดนครปฐม เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ (แก้ไขเพิ่มเติม) พ.ศ. ๒๕๕๘ ลงวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๘ 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 โดยประเมินจาก

สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน

๔. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลมาบแค

๑) แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่กับการขับเคลื่อนในส่วนราชการ

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กร ได้แก่ “คน” ในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้ แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลมาบแค โดยพิจารณาประเด็นหลัก ดังนี้

- การบริหารงานบุคคลภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์ครอบคลุมประเด็นต่างๆ เช่นการสรรหา การบรรจุ การย้าย การเลื่อนระดับ การปรับปรุงตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น เพื่อสร้างความเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- การกำหนดแนวทางใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การกำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แนวคิดการบริหารกำลังคนคุณภาพ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ หลักสมรรถนะ การจัดการความรู้ เป็นต้น โดยภายใต้แนวทางนี้ บุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ยังมีความสับสนต่อแนวคิด หลักการ และขาดความรู้ความเข้าใจในเชิงระบบ มองไม่เห็นความเชื่อมโยง และมองไม่เห็นภาพความสำเร็จเป็นรูปธรรม

เมื่อพิจารณาประเด็นหลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลมาบแคแล้ว พบว่าส่วนใหญ่จะเน้นการทำงานภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์ ในขณะที่การดำเนินงานภายใต้แนวทางใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ยังไม่เกิดผลเป็นรูปธรรม ที่ถือผลลัพธ์การปฏิบัติงานตามขั้นตอน ตามระเบียบ และหลักเกณฑ์กำหนดเป็นผลสำเร็จของการทำงาน โดยขาดมุมมองในการทำงานเชิงกลยุทธ์

๒) หลักสมรรถนะกับการประเมิน และเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน

การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลมาบแค พบว่าเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญยังถูกนำมาใช้ในองค์กรอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ได้แก่ หลักสมรรถนะ ซึ่งผลสำคัญต่อระบบการประเมิน และการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ดังนี้

๒.๑) หลักสมรรถนะ

คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล ได้นำหลักสมรรถนะเข้ามาใช้กับเทศบาลตำบล ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒.การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ๓.ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔.การบริหารเป็นเลิศ ๕.การทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ยังมีสมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีระดับการวัด

๑ - ๕ พบประเด็น ดังนี้

๑) สมรรถนะด้านต่างๆ ในสายงานหลักไม่ควรกำหนดมากเกินไป แต่สามารถบ่งชี้ถึงคุณลักษณะของสายงาน หรืออาชีพนั้นอย่างชัดเจน ซึ่งจากผลสำรวจของงานบริหารบุคคล ยังมีข้าราชการที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจ หรือยังไม่สามารถจดจำสมรรถนะของตนเองได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งในการปฏิบัติงานมีลักษณะงานที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงข้าราชการที่ต้องรับหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือรักษาราชการแทนในตำแหน่งที่ว่างลงด้วยข้อเสนอ หลักสมรรถนะ ถือเป็นมาตรฐาน และครอบคลุม แต่การนำไปใช้งาน ควรกำหนดแนวทางหรือเปิดโอกาสให้แต่ละสายงานนำหลักสมรรถนะไปปรับใช้

๒.๒) ระบบประเมิน

ระบบประเมินพนักงานเทศบาล ตั้งแต่การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินเพื่อเลื่อน ตำแหน่ง การประเมินเพื่อการพัฒนา ซึ่งต้องมีความชัดเจนในเรื่องหลักสมรรถนะที่สอดคล้อง

ดังนั้น การบริหารผลการปฏิบัติงาน ต้องเริ่มต้นด้วยความชัดเจนในหลักสมรรถนะ มีความเป็นรูปธรรม มีอัตลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละงาน

๒.๓) เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ จะมุ่งเน้นไปที่ระเบียบ หลักเกณฑ์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าหรือการหมุนเวียนตำแหน่งงานในมุมมองของคุณสมบัติส่วนบุคคลตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เช่น อายุราชการ อายุงานในตำแหน่ง การผ่านตำแหน่งที่สำคัญ เป็นต้น ซึ่งเมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่ายังขาดความสมบูรณ์ เพราะขาดมุมมองที่สำคัญ คือการจำแนกคนเก่ง คนดี ได้แก่ การพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งนั่นเอง แม้ว่าในแต่ละระดับตำแหน่งจะถูกยึดโยงไว้กับสมรรถนะด้านต่างๆ แต่สมรรถนะเหล่านั้นยังขาดความสอดคล้องลงตัวกับสายงานหรือตำแหน่งนั้นๆ

๓. ความไม่สมดุลของอัตรากำลังกับภารกิจงาน

เนื่องจากภารกิจที่เพิ่มขึ้นมาตลอดอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนภารกิจหลักของเทศบาลตำบล ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในขณะที่อัตรากำลังของพนักงานเทศบาลมีอัตรากำลังน้อยกว่าภารกิจงาน ทำให้การทำงานขององค์กรไม่มีความคล่องตัวที่ควรจะเป็นและหากพนักงานเทศบาลคนใดต้องรับผิดชอบหน้าที่ในตำแหน่งว่าง จะยิ่งเป็นปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้น

๔. ปัญหาในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

ปัญหาในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ให้กับพนักงานเทศบาลตำแหน่งประเภทวิชาการและประเภททั่วไป ไม่เอื้อให้พนักงานเทศบาล ตำแหน่งประเภทวิชาการเติบโตเป็นระดับชำนาญการพิเศษ และตำแหน่งประเภททั่วไปเติบโตเป็นระดับอาวุโส จึงทำให้พนักงานเทศบาลในตำแหน่งประเภททั่วไปและประเภทวิชาการที่ต้องเติบโตในสายงานตามความถนัดในแต่ละตำแหน่ง ขาดความก้าวหน้าในอาชีพที่สมควรได้รับเลือกในอีกระดับหนึ่ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ ความทุ่มเทเสียสละ และประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร