สรุปผลการดำเนินงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัด ในปีพ.ศ.๒๕๖๕

การเลื่อนเงินเดือน หมายถึง การให้บำเหน็จความดีความชอบตอบแทนให้กับข้าราชการที่ประพฤติตนอยู่ในจรรยา มีระเบียบวินัย และปฏิบัติราชการในรอบครึ่งปีที่ผ่านมาอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์ซึ่งผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงคุณภาพ และปริมาณงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้ปฏิบัติมา รวมถึงความสามารถและความอุตสาหะในการปฏิบัติงาน ตลอดจน การรักษาวินัยและการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ การเลื่อนเงินเดือนถือเป็นเรื่องที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งสำหรับข้าราชการทุกคน ปัญหาการเลื่อน เงินเดือนข้าราชการเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ปัญหาที่เกิดมีตั้งแต่เรื่องว่าทำอย่างไรจึงจะไม่เลื่อนเงินเดือนให้แก่ ผู้ที่ไม่มีผลงาน ข้าราชการขาดแรงจูงใจ เรื่อยไปจนถึงปัญหาว่าทำไมบางคนที่ควรได้เลื่อนเงินเดือน กลับไม่ได้ แต่คนที่ไม่ควรจะได้เลยแม้แต่ขั้นเดียวกลับได้เลื่อนเงินเดือน เป็นต้น การเลื่อนเงินเดือนจึงเป็นสิ่งที่พูดกันได้ไม่รู้จบ แต่ถ้าจะพิจารณากันอย่างถ่องแท้แล้ว การเลื่อนเงินเดือนของ ข้าราชการนี้หากมีการนำไปใช้อย่างถูกทางแล้ว ก็จะเปรียบเสมือนอาวุธที่ทรงคุณภาพมากในอันที่จะ ทำลายล้างความเฉื่อยชาและการทำงานแบบเช้าชามเย็นชามให้หมดสิ้นไปได้ ซึ่งได้มอบอำนาจให้แก่ผู้บังคับบัญชาในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน โดยให้คำนึงถึงปริมาณและ คุณภาพของงาน ความอุตสาหะ ความสามารถ ตลอดจนการรักษาวินัยเป็นเกณฑ์ ดังนั้นข้าราชการ ผู้ใดที่ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม มาสายหยุดบ่อย จึงไม่อยู่ในข่ายที่จะเลื่อนเงินเดือนได้ ปัญหาการเลื่อนเงินเดือนที่เกิดปัจจุบันอยู่ที่กฎระเบียบที่ซับซ้อนเข้าใจยาก และอยู่ที่การปฏิบัติของหัวหน้างานทั้งหลายไล่ลำดับไปจนถึงผู้บังคับบัญชาสูงสุดของส่วนราชการนั้น ๆ ที่ยังไม่จริงจังกับการพิจารณาประเมินผลงานเพื่อประกอบการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการด้วย เพราะส่วนใหญ่ไปนึกกันเอาเองว่าการเลื่อนเงินเดือนเป็นสิทธิประโยชน์ของข้าราชการ จะไม่ให้ก็ไม่ได้โดยอ้างว่า สงสารบ้าง เพราะข้าราชการเงินเดือนน้อยบ้าง เพื่อเป็นการส่งเสริมขวัญกำลังใจบ้าง ยังขาดมาตรฐาน ในการใช้ดุลพินิจให้เด็ดขาดบ้าง ซึ่งเหตุผลที่อ้างหรือที่คิดก็ล้วนแล้วแต่เพื่อกลบเกลื่อนเหตุผลที่แท้จริง ผู้บังคับบัญชาควรใช้อำนาจให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่ทางราชการได้ มอบหมายให้แก่เขาในฐานะผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดมาตรฐานปริมาณและคุณภาพของงาน แนวประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องของข้าราชการในหน่วยงาน ตลอดจนปฏิบัติตามระเบียบและหลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด กล้าตัดสินใจที่จะไม่เลื่อนเงินเดือนให้แก่ข้าราชการที่ไม่ทำงาน โดยที่ผู้บังคับบัญชาจะรู้ดีที่สุดถึงพฤติกรรมและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา คนไหนทำงานดี คนไหนทำงานไม่ดี และคนไหนที่ไม่ทำงาน ซึ่งจริง ๆ แล้ว ข้าราชการทุกคนควรกลัวและอายต่อการที่ไม่ได้ เลื่อนเงินเดือน เพราะจะเป็นตัวแสดงว่าเราไม่มีประสิทธิภาพ สมรรถนะ หรือความสามารถเพียงพอ ต่อการเป็นข้าราชการ การเลื่อนเงินเดือนจึงถือว่าเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ จะใช้ให้เป็นประโยชน์เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการในสังกัดตั้งใจทำงาน ให้ได้ผลงานที่ออกมาดีเยี่ยม ส่งผลดีต่อหน่วยงาน

แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัด

๑) ปัญหาและอุปสรรคด้านหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ซับซ้อนเข้าใจได้ยากทำให้เกิดความเข้าใจผิดในบางหลักเกณฑ์

๒) ปัญหาและอุปสรรคด้านผู้ประเมิน เพราะว่าการประเมินต้องใช้ดุลยพินิจของผู้ประเมินแทนการพิจารณาผลงานที่แท้จริง บ้างใช้ความสนิทความชอบส่วนตัวมาเป็นเหตุผลหลักในการประเมินก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรม

๓) ปัญหาและอุปสรรคด้านผู้รับการประเมิน ที่รู้สึกไม่ดีกับการประเมิน ขาดความเชื่อมั่น ความศรัทธาต่อการประเมิน ด้านเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดแบบฟอร์มในการประเมินมีขั้นตอนซับซ้อน โดยแบบประเมินผลฯ ไม่สามารถที่จะวัดผลการประเมินได้อย่างแท้จริง และผู้รับการประเมินบางคนขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่ต้องการความก้าวหน้าในสายอาชีพ จึงไม่ตั้งใจปฏิบัติงาน

๔) ปัญหาและอุปสรรคด้านผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ผลการประเมินไม่ตรงกับความคิดของผู้ประเมิน และไม่เปิดช่องทางที่หลากหลายในการรับฟังความคิดเห็นหรือการขออุทธรณ์ผลคะแนนในการประเมิน รวมถึงยังไม่มีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะ

๑. ควรให้ผู้บริหารและข้าราชการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการประเมิน การมอบหมายงาน และการติดตามความก้าวหน้าของงานให้ชัดเจน และมีขั้นตอนในการประเมินผลที่สั้น กระชับ ไม่ยุ่งยากซับซ้อนและการกำหนดตัวชี้วัดควรคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งลักษณะการปฏิบัติงาน สามารถวัดผลการทำงานได้จริงและมีคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินฯ เพื่อให้คำปรึกษาและความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นธรรมในการประเมินผลมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

๒. ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ประเมินทราบและ

ทำความเข้าใจในการประเมิน

๓. ควรมีการประชาสัมพันธ์หลากหลายช่องทาง หรือประชุมชักซ้อมความเข้าใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้รับ

การประเมินได้ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินฯ มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอน

ในประเมินผล ซึ่งจะทำให้มีทัศนคติที่ดี เกิดการยอมรับ มีศรัทธาและเชื่อมั่นในระบบการประเมิน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้การทำงานได้บรรลุเป้าหมาย

๕. ควรแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้ผู้รับการประเมินทราบโดยไม่ล่าช้า และควรเปิดช่องทาง

ที่หลากหลายในการรับฟังความคิดเห็นหรือการขออุทธรณ์ผลคะแนนในการประเมิน

๖. ควรมีการนำผลการประเมินไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลในด้านต่างๆ ได้หลากหลายด้าน

เช่น การเลื่อนค่าตอบแทน การย้าย การเลื่อนตำแหน่งให้ความดีความชอบและการวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการเป็นรายบุคคล (IDP) เพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

๗. สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการปรับปรุงพัฒนางานและทรัพยากรมนุษย์ เป็นการมุ่งแสวงหาสารสนเทศเพื่อการบริหารบุคคลขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การ

๘. การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะต้องกำหนดสิ่งที่ต้องประเมินให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งที่ต้องประเมินคือ ผลงานและกระบวนการทำงานที่กำหนดไว้ตามมาตรฐานของงานที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน

๙. ด้านการวางแผน ผู้บังคับบัญชาผู้ประเมิน กับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้รับการประเมิน มีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลงานร่วมกันตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน ควรจะมีการกำหนดแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและมีการถ่ายทอด สื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ หรือต้นรอบการประเมิน

๑๐. ด้านการติดตาม ควรมีการพัฒนาระบบการติดตามผลการปฏิบัติงาน และนำผลการปฏิบัติงานที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มงาน และพัฒนาผลงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑๑. ด้านการพัฒนา ควรนำผลที่ได้จากการประเมินโดยเฉพาะในส่วนของการประเมินสมรรถนะ มาวางแผนพัฒนารายบุคคล ให้เป็นรูปธรรมชัดเจน ปฏิบัติได้จริง และสอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาบุคลากร

๑๒. ด้านการประเมินผล ควรประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกันไว้ และประเมินตามผลงานด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

๑๓. ด้านการให้รางวัล ควรนำผลการประเมินโดยเฉพาะในส่วนของการประเมินสมรรถนะมากำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง วิเคราะห์หาช่องว่างระหว่างสมรรถนะ และทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามผลการดำเนินงานอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

๑๔. ควรมีการสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการในสังกัดเพื่อนำข้อคิดเห็น ข้อติชม ข้อเสนอแนะจากข้าราชการมาปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานทำงานให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อองค์การเพิ่มมากขึ้นต่อไป

****