

**แบบการเสนอผลงาน
(ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ)**

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลบุคคล/ตำแหน่ง

ชื่อผู้ขอประเมิน นางสาวสุภาพร เกื้อมี

ตำแหน่งปัจจุบัน นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งปัจจุบัน ทำหน้าที่รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และทำหน้าที่หัวหน้างานบุคคล ฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนอำนวยการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครราชสีมา) รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานบุคลากรของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครราชสีมา) ตั้งแต่การจัดทำ และเสนอหนังสือราชการ การจัดทำกรอบอัตรากำลัง การดำเนินการสรรหา และจัดจ้างพนักงานราชการ การจัดทำคำสั่งและส่งตัวไปปฏิบัติราชการ การประเมินผลการทดลองการปฏิบัติราชการ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนสายงาน การปรับระดับ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง การขอย้าย โอน ยืมตัว ช่วยปฏิบัติราชการ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนเงินเดือน เลื่อนขั้นค่าจ้าง การขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ การดำเนินการทางวินัย การขอลาออกจากราชการ การบันทึกข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง ทำหน้าที่หัวหน้างาน มีหน้าที่ควบคุม ดูแล ให้คำปรึกษา แนะนำ วางแผนการปฏิบัติงาน ถ่ายทอดความรู้ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานและติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านสารบรรณ งานธุรการทั่วไป และงานบุคลากร ให้เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ส่วนที่ ๒ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน

๑. เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครราชสีมา)

๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๖ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๗

๓. ความรู้ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญ หรือองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่องค์ประกอบต่าง ๆ มีความเชื่อมโยง โดยเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานทราบจุดเด่นจุดด้อย ระดับขีดความสามารถและศักยภาพของข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการทุกระดับสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ทิศทาง และเป้าหมายของหน่วยงาน อีกทั้งสามารถนำผลการปฏิบัติราชการไปปรับปรุง แก้ไขจุดด้อย และพัฒนาจุดเด่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครราชสีมา) เป็นส่วนราชการที่ต้องดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยเน้นผลสำเร็จของงานเป็นเกณฑ์ มีการประเมินผลงานที่มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้มาตรฐานเป็นระบบ

มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สามารถดึงดูดคนดีและคนเก่งให้อยู่ในระบบราชการได้อย่างต่อเนื่อง การบริหารผลการปฏิบัติงาน เกิดจากแนวคิดในการสร้างความเชื่อมโยงเป้าหมายการปฏิบัติงานของข้าราชการทุกระดับในสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) โดยมุ่งเน้นที่ผลการปฏิบัติงาน หรือมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความเป็นรูปธรรม ในระดับบุคคลดำเนินไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมาย ผลการปฏิบัติงานที่สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) ต้องการ เพื่อความสำเร็จและบรรลุภารกิจของสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) ดังนั้น ผู้ขอประเมินจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางการปฏิบัติในด้านต่าง ๆ สามารถนำไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ดังนี้

๓.๑ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

หมวดที่ ๔ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย มาตราที่เกี่ยวข้อง คือ มาตรา ๗๔ และมาตรา ๗๖

๓.๒ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. ๒๕๕๒ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๒ กำหนดสาระสำคัญในการเลื่อนเงินเดือนของแต่ละปีงบประมาณ เป็น ๒ รอบ กำหนดฐานในการคำนวณ เป็นตัวเลขที่จะไปใช้ในการคิดคำนวณเพื่อเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนสามัญแต่ละประเภท แต่ละสายงาน และแต่ละระดับ

๓.๓ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖ ข้อ ๘ (๙) กำหนดว่าข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนในแต่ละครั้งต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ใดบ้าง

๓.๔ หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการพลเรือนสามัญ

๓.๕ หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

๓.๖ หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒.๑/ว ๒๘ ลงวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๒ เรื่อง การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ

๓.๗ ประกาศกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ลงวันที่ ๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

๓.๘ หนังสือกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ด่วนที่สุด ที่ ทส ๐๙๐๑.๓/ว ๔๖๓๕ ลงวันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๓ เรื่อง การกำหนดวันมาทำงานสาย

๓.๙ ประกาศกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการบริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินงาน และเป้าหมายของงาน

กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. ๒๕๕๒ มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๒ ซึ่งกำหนดหลักการที่เปลี่ยนแปลงระบบการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยข้าราชการจะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามระบบการเลื่อนเงินเดือนแบบร้อยละสำหรับการเลื่อนเงินเดือน ในวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๕๓ เป็นต้นไป แทนระบบการเลื่อนเงินเดือนแบบเดิมซึ่งเป็นแบบขั้น มีแนวทางการดำเนินการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้กำหนดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถกำกับติดตามการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ตามความเหมาะสมกับลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ให้จัดกลุ่มตามผลคะแนนเป็นอย่างน้อย ๕ ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง และนำผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒.๑/ว ๒๘ ลงวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๒ เรื่อง การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ อีกทั้ง ยังมีการบริหารวงเงินงบประมาณและการบริหารวงเงินสำหรับการเลื่อนเงินเดือน ดังนั้น เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องรวดเร็ว และเป็นไปในทางเดียวกัน ตลอดจนเพื่อให้ข้าราชการและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจ และมีแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนอย่างถูกต้อง ผู้ขอรับการประเมินจึงได้ศึกษา ค้นคว้า และวิเคราะห์ เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และรวบรวมหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ เพื่อนำไปกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการที่มีประสิทธิภาพและถูกต้องตามระเบียบ วิธีการ และหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนการดำเนินงานได้ดังนี้

๔.๑ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยสำนักบริหารงานกลาง ได้มีหนังสือแจ้งเวียนให้หน่วยงานดำเนินการตรวจสอบและจัดทำข้อมูลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดและแจ้งรายชื่อข้าราชการที่ช่วยปฏิบัติราชการต่างกรม/กระทรวง และต่างสำนัก/กอง/กลุ่ม ส่งสำนักบริหารงานกลาง

๔.๒ ฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนอำนวยการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) ดำเนินการตรวจสอบและจัดทำข้อมูลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) ณ วันที่ ๑ มีนาคม หรือ ณ วันที่ ๑ กันยายน ของทุกปี และแจ้งรายชื่อข้าราชการที่ช่วยปฏิบัติราชการต่างกรม/กระทรวง และต่างสำนัก/กอง/กลุ่ม เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและส่งเอกสารให้สำนักบริหารงานกลาง ภายในเวลาที่กำหนด

๔.๓ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยสำนักบริหารงานกลาง ตรวจสอบบัญชีรายชื่อข้าราชการและข้าราชการช่วยปฏิบัติราชการทุกหน่วยงาน และจัดทำบัญชีรายละเอียดให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับการเลื่อนเงินเดือน และจัดส่งไฟล์ Excel ให้ทุกหน่วยงานทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการในสังกัด เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและส่งผลการพิจารณาให้กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยให้หน่วยงานดำเนินการ ดังนี้

๔.๓.๑ ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในสังกัด

๔.๓.๒ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เงื่อนไขการบริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ และแนวทางปฏิบัติการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และสำนักงาน ก.พ. กำหนด

๔.๓.๓ ดำเนินการบริหารวงเงินเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ตามที่ได้รับการจัดสรรจากกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

๔.๓.๔ ประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕

๔.๓.๕ บันทึกผลการประเมินการปฏิบัติราชการและบริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ยืนยันแบบทดสอบการบริหารวงเงิน

๔.๓.๖ จัดส่งเอกสารผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการในสังกัด แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (แบบที่ ๔) และแบบข้อมูลประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน (แบบที่ ๕/๒) หลักเกณฑ์อัตราร้อยละการบริหารวงเงินเลื่อนเงินเดือนของหน่วยงาน แบบฟอร์มเสนอรายชื่อข้าราชการเพื่อขอรับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนกรณีพิเศษ (หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการบริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ข้อ (๗) สำเนารายงานการประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ โดยให้หัวหน้าหน่วยงานลงลายมือชื่อรับรองความถูกต้อง ส่งให้กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยจัดทำเป็นหนังสือ “ลับ” เสนอผ่านรองอธิบดีที่กำกับดูแลหน่วยงานพิจารณาให้ความเห็นชอบ พร้อมทั้งส่งไฟล์ Excel พร้อมแผ่น CD สรุปผลการประเมินการปฏิบัติราชการของหน่วยงานส่งให้ส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารงานกลาง

๔.๔ ฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนอำนวยการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) แจ้งเวียนส่วนทุกส่วน/กลุ่มงานทุกกลุ่มงาน ในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการบริหารวงเงินสำหรับเลื่อนเงินเดือนข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด และจัดทำบันทึกแบบบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติราชการรายบุคคล แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ (แบบที่ ๑ - ๓) แบบบัญชีรายละเอียด แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (แบบที่ ๔) และแบบข้อมูลประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน (แบบที่ ๕/๒) ส่งให้ส่วนอำนวยการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

- กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช กำหนดระดับผลการประเมินและกรอบอัตราร้อยละการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ดังนี้

ระดับผลการประเมิน	ช่วงคะแนนการประเมิน	อัตราร้อยละการเลื่อน
ดีเด่น	๙๐.๐๐ - ๑๐๐	๒.๗๕ - ๖.๐๐
ดีมาก	๘๐.๐๐ - ๘๙.๙๙	๒.๐๐ - ๒.๗๔
ดี	๗๐.๐๐ - ๗๙.๙๙	๑.๐๐ - ๑.๙๙
พอใช้	๖๐.๐๐ - ๖๙.๙๙	๐.๘๐ - ๐.๙๙
ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน	ไม่ได้เลื่อนเงินเดือน

๔.๕ ส่วนอำนวยการ โดยฝ่ายบริหารทั่วไป รวบรวมการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการบริหาร
วงเงินสำหรับเลื่อนเงินเดือนข้าราชการของส่วน/กลุ่มงาน ภายในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕
(นครศรีธรรมราช) เพื่อเสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ พิจารณาและบริหารวงเงินการเลื่อน
เงินเดือนข้าราชการในสังกัดตามที่ได้รับการจัดสรรพร้อมทั้งพิจารณาบริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนกรณีพิเศษ
ตามหลักเกณฑ์ ข้อ ๗ (๑) (๒)

๔.๖ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) โดยส่วนอำนวยการ ได้มีหนังสือเชิญประชุม
คณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕
เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่
อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช)

๔.๗ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) โดยส่วนอำนวยการ แจ้งเวียนรายงานการประชุม
ให้คณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕
เพื่อตรวจสอบและรับรองรายงานการประชุม

๔.๘ เมื่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ สำนักบริหาร
พื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ ตรวจสอบ เห็นชอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดสำนักบริหาร
พื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) และรับรองรายงานการประชุมฯ แล้ว ส่วนอำนวยการ โดยฝ่ายบริหารทั่วไป
ดำเนินการบริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)
ยืนยันแบบทดสอบการบริหารวงเงิน

๔.๙ จัดพิมพ์แบบบัญชีรายละเอียด แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (แบบที่ ๔) และแบบ
ข้อมูลประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน (แบบที่ ๕/๒) เสนอผู้อำนวยการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕
ลงนามรับรองความถูกต้อง และจัดส่งข้อมูลดังกล่าวเป็นไฟล์ Excel ให้ส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารงานกลาง
ผ่านทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งส่งแผ่น CD สรุปผลการประเมินการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน
และแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล (แบบที่ ๑ – ๓) ของข้าราชการทุกคนในสังกัด สำหรับ
เอกสารต้นฉบับ ให้จัดทำเป็นหนังสือ “ลับ” เสนอผ่านรองอธิบดีที่กำกับดูแลหน่วยงานพิจารณาให้ความเห็นชอบ
โดยมีเอกสารประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ดังนี้

๔.๙.๑ บัญชีรายละเอียดให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับการเลื่อนเงินเดือน โดยให้
ผู้อำนวยการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ ลงนามรับรองความถูกต้อง ตั้งแต่หน้าแรก จนถึงหน้าสุดท้าย

๔.๙.๒ แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในหน่วยงาน (แบบที่ ๔)

๔.๙.๓ แบบข้อมูลประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนข้าราชการประเภทวิชาการและ
ประเภททั่วไป (แบบที่ ๕/๒)

๔.๙.๔ หลักเกณฑ์อัตราร้อยละการบริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนของหน่วยงาน

๔.๙.๕ แบบเสนอรายชื่อข้าราชการเพื่อขอรับการพิจารณาให้ได้รับการเลื่อนเงินเดือนกรณีพิเศษ
ตามประกาศหลักเกณฑ์ ข้อ ๗ (๑) (๒) ถ้ามี

๔.๙.๖ สำเนารายงานการประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองฯ ระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม

๔.๑๐ คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ได้มีหนังสือเชิญ ประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เพื่อพิจารณาการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการก่อนที่จะเสนอผลการประเมินต่ออธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ตามที่หน่วยงานเสนอ เพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ

๔.๑๑ คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ แจ้งเวียนรายงานการประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและรับรองรายงานการประชุม

๔.๑๒ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยสำนักบริหารงานกลาง ส่งสำเนาคำสั่งการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการและการให้ข้าราชการได้รับเงินเดือนสูงกว่าขั้นสูงของตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง แจ้งให้หน่วยงานแจ้งให้ข้าราชการในสังกัดทราบ

๔.๑๓ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) โดยฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนอำนวยการ ส่งสำเนาคำสั่งการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการและการให้ข้าราชการได้รับเงินเดือนสูงกว่าขั้นสูงของตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง แจ้งให้ส่วน/กลุ่มงานในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) แจ้งให้ข้าราชการในสังกัดทราบ โดยข้าราชการสามารถเปิดดูหนังสือแจ้งผลการเลื่อนเงินเดือนรายบุคคลได้ทางระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)

๔.๑๔ ฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนอำนวยการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) บันทึกการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในทะเบียนประวัติ (ก.พ.๗) ของข้าราชการในสังกัด

๔.๑๕ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยสำนักบริหารงานกลาง ส่งสำเนาแก้ไขคำสั่งการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ (เฉพาะราย) (อธิบดีและรองอธิบดีผู้มีอำนาจบริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนกรณีพิเศษเพิ่มเติม) แจ้งให้หน่วยงานแจ้งให้ข้าราชการในสังกัดทราบ

๔.๑๖ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) โดยฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนอำนวยการ ส่งสำเนาแก้ไขคำสั่งการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ (เฉพาะราย) แจ้งให้ข้าราชการในสังกัดทราบ และบันทึกการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในทะเบียนประวัติ (ก.พ.๗) ของข้าราชการรายที่เพิ่มเติมตามคำสั่ง

๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

๕.๑ ผลสำเร็จของงานเชิงปริมาณ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) และข้าราชการที่มาช่วยปฏิบัติราชการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) โดยกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช กำหนดระดับผลการประเมินและกรอบอัตราร้อยละการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ดังนี้

ระดับผลการประเมิน	ช่วงคะแนนการประเมิน	อัตราร้อยละการเลื่อน
ดีเด่น	๙๐.๐๐ – ๑๐๐	๒.๗๕ – ๖.๐๐
ดีมาก	๘๐.๐๐ – ๘๙.๙๙	๒.๐๐ – ๒.๗๔
ดี	๗๐.๐๐ – ๗๙.๙๙	๑.๐๐ – ๑.๙๙
พอใช้	๖๐.๐๐ – ๖๙.๙๙	๐.๘๐ – ๐.๙๙
ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน	ไม่ได้เลื่อนเงินเดือน

สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) มีข้าราชการที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนเงินเดือน สรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ครั้งที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๖๗ รวมจำนวนทั้งสิ้น ๑๓๘ ราย ได้รับการเลื่อนเงินเดือน จำนวนทั้งสิ้น ๑๓๗ ราย ไม่ได้เลื่อนเงินเดือน ๑ ราย เนื่องจากลาภกิจและลาป่วยเกิน ๒๓ วันทำการ ดังนี้

ส่วน/กลุ่มงาน	ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ/ราย					
	ดีเด่น	ดีมาก	ดี	พอใช้	ต้องปรับปรุง	รวม
๑. ส่วนอำนวยการ	๑๐	-	-	-	-	๑๐
๒. ส่วนอนุรักษ์และป้องกันทรัพยากร	๓	-	-	-	-	๓
๓. ส่วนควบคุมและปฏิบัติการไฟฟ้า	๑๒	๑	-	-	-	๑๓
๔. ส่วนฟื้นฟูและพัฒนาพื้นที่อนุรักษ์	๕	๑	-	-	-	๖
๕. ส่วนอุทยานแห่งชาติ	๕๙	๑	๑	-	-	๖๑
๖. ส่วนอนุรักษ์สัตว์ป่า	๒๑	๒	-	-	-	๒๓
๗. ส่วนจัดการต้นน้ำ	๕	๒	-	-	-	๗
๘. ส่วนประสานโครงการพระราชดำริและกิจกรรมพิเศษ	๔	๑	-	-	-	๕
๙. ส่วนประสานความร่วมมือด้านทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า	๒	-	-	-	-	๒
๑๐. กลุ่มงานวิชาการ	๔	๑	-	-	-	๕
๑๑. กลุ่มงานกฎหมาย	๓	-	-	-	-	๓
รวมจำนวนทั้งสิ้น	๑๒๘	๙	๑	-	-	๑๓๘

๕.๑.๒ การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ครั้งที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ รวมจำนวนทั้งสิ้น ๑๔๐ ราย ได้รับการเลื่อนเงินเดือน จำนวน ๑๓๘ ราย ไม่ได้เลื่อนเงินเดือน จำนวน ๒ ราย เนื่องจากมีเวลาปฏิบัติราชการน้อยกว่า ๔ เดือน จำนวน ๒ ราย ดังนี้

ส่วน/กลุ่มงาน	ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ/ราย					
	ดีเด่น	ดีมาก	ดี	พอใช้	ต้องปรับปรุง	รวม
๑. ส่วนอำนวยการ	๑๒	-	-	-	-	๑๒
๒. ส่วนอนุรักษ์และป้องกัน ทรัพยากร	๓	-	-	-	-	๓
๓. ส่วนควบคุมและปฏิบัติการไฟฟ้า	๑๒	๑	-	-	-	๑๓
๔. ส่วนฟื้นฟูและพัฒนาพื้นที่ อนุรักษ์	๓	๑	-	-	-	๔
๕. ส่วนอุทยานแห่งชาติ	๕๕	๔	-	-	-	๕๙
๖. ส่วนอนุรักษ์สัตว์ป่า	๒๔	๒	-	-	-	๒๖
๗. ส่วนจัดการต้นน้ำ	๔	๓	-	-	-	๗
๘. ส่วนประสานโครงการ พระราชดำริและกิจกรรมพิเศษ	๖	๑	-	-	-	๗
๙. ส่วนประสานความร่วมมือ ด้านทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า	๑	-	-	-	-	๑
๑๐. กลุ่มงานวิชาการ	๕	-	-	-	-	๕
๑๑. กลุ่มงานกฎหมาย	๓	-	-	-	-	๓
รวมจำนวนทั้งสิ้น	๑๒๘	๑๒	-	-	-	๑๔๐

๕.๒ ผลสำเร็จของงานเชิงคุณภาพ

๕.๒.๑ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) สามารถดำเนินการเลื่อนเงินเดือนให้แก่ข้าราชการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) เป็นไปด้วยความถูกต้องและรวดเร็วตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงาน ก.พ. และกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และระยะเวลาที่กำหนด ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕.๒.๒ ข้าราชการในสังกัดสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

๖.๑ ทำให้ทราบและเข้าใจในหลักเกณฑ์ ระเบียบ ขั้นตอน วิธีการ และแนวทางในการปฏิบัติงานการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ

๖.๒ สามารถใช้เป็นกรอบและแนวทางในการปฏิบัติงานเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ

๖.๓ ทำให้การดำเนินการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงาน ก.พ. และกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช กำหนด

๖.๔ สามารถนำผลการเลื่อนเงินเดือนไปใช้ในการคำนวณบำเหน็จ บำนาญข้าราชการ และประกอบการพิจารณาขอรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ได้

๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

๗.๑ ผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษากฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือน โดยมีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนที่ยุ่งยากซับซ้อน จึงต้องอาศัยประสบการณ์ ความรู้ และเครือข่ายผู้มีความรู้เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามที่กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช กำหนด

๗.๒ รวบรวมข้อมูลและเอกสารแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในแต่ละรอบ ส่วน/กลุ่มงาน มีความล่าช้า ไม่ครบถ้วน หรือเกิดข้อผิดพลาดในการบริหารการเงิน ทำให้รวบรวมข้อมูลเสนอผู้บังคับบัญชาในการพิจารณาล่าช้า และมีผลกระทบต่อกระบวนการอื่น ๆ เช่น การประชุม คณะกรรมการฯ บริหารการเงินในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เป็นต้น ส่งผลให้ระยะเวลาในการนำส่งข้อมูลไปยังกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีความกระชั้นชิด

๗.๓ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ความละเอียดรอบคอบ และความถูกต้องแม่นยำในการดำเนินการ เนื่องจากมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลข้าราชการบ่อยๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารการเงินเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ เช่น ชื่อ สกุล ตำแหน่ง ระดับ เลขที่ตำแหน่ง เงินเดือน การไปช่วย มาช่วย ของข้าราชการในสังกัด เป็นต้น

๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๘.๑ ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ไม่ดีไม่ยอมรับต่อระบบการประเมินผล ขาดศรัทธาและความเชื่อมั่นในระบบการประเมิน

๘.๒ ผู้รับการประเมินบางราย จัดทำเอกสารแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล (แบบที่ ๑ - ๓) ไม่ถูกต้องครบถ้วน จึงต้องใช้เวลาในการตรวจสอบและส่งคืนให้แก้ไขให้ถูกต้องนานกว่าแผนที่กำหนด

๙. ข้อเสนอแนะ

๙.๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ต้องศึกษา กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ให้เข้าใจอย่างละเอียด ถูกต้อง ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการเป็นไปตามแนวทางที่กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช กำหนด และเป็นที่ปรึกษาให้ความรู้ให้กับผู้ประเมินและผู้รับการประเมินของส่วน/กลุ่มงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ และผู้บังคับบัญชาได้

๙.๒ จัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการสำหรับผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

๑๐. การเผยแพร่ผลงาน (ถ้ามี)

- ไม่มี -

๑๑. ผู้ร่วมดำเนินการ (ถ้ามี)

- ไม่มี -

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ)  ผู้ขอประเมิน

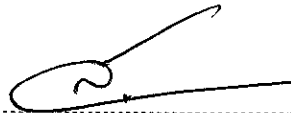
(นางสาวสุภาพร เกื้อมี)

วันที่ ๓ / มีนาคม / ๒๕๖๘

ขอรับรองว่าสัดส่วนการดำเนินการข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	ลายมือชื่อ
(๑)	
(๒)	
(๓)	

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) 

(นายสุรชัย อักขรวงศ์)

(ตำแหน่ง) ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ

วันที่ ๓ / มีนาคม / ๒๕๖๘

ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ) 

(นายเทอดไทย ขวัญทอง)

(ตำแหน่ง) ผู้อำนวยการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕

วันที่ ๓ / มีนาคม / ๒๕๖๘

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

หมายเหตุ : ๑. คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อย ๒ ระดับ เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาดังกล่าวเป็นบุคคลเดียวกัน ก็ให้มีคำรับรอง ๑ ระดับได้

๒. ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล คือ ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ระดับต่ำกว่าสำนัก/กอง ๑ ระดับ และผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป คือ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ หรือหัวหน้ากลุ่ม หรือรองอธิบดี หรืออธิบดี แล้วแต่กรณี

๒. การเสนอผลงานให้มีความยาวไม่น้อยกว่า ๕ หน้ากระดาษ A4

**แบบการเสนอข้อเสนอนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน
(ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ)**

๑. เรื่อง การหมุนเวียนหน้าที่การปฏิบัติงานส่วนอำนวยการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช)

๒. หลักการและเหตุผล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะปัจจัยด้านบุคลากร เป็นปัจจัยที่สำคัญในการชี้วัดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร ถึงแม้องค์กรจะมีการสรรหาและคัดเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถมากเพียงใดเข้ามาทำงานในองค์กรก็ตาม แต่เมื่อยุคสมัยเปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านสถานการณ์ เทคโนโลยี หรือแม้กระทั่งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร บุคคลที่เคยมีความรู้ความสามารถจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการในการกำหนดนโยบายไปสู่ระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกองค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถ้าสามารถพัฒนาคุณค่าของบุคลากรในองค์กร สิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้ก็คือ การเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะระหว่างบุคลากร

การปฏิบัติงานของบุคลากรของส่วนราชการ จะพบว่ามีภาระงานปฏิบัติงานหรือทำงานในตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในส่วนหรือสำนักเป็นเวลานาน ปฏิบัติหน้าที่เดิม ๆ ทำงานในรูปแบบเดิม ๆ ซ้ำซาก บางคนทำงานหน้าที่เดิมตั้งแต่บรรจุจนถึงวันเกษียณอายุราชการ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ขาดการเรียนรู้หรือการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ถึงแม้ว่าองค์กรจะพยายามเพิ่มทักษะในการทำงานโดยการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเพิ่มเติมองค์ความรู้ใหม่ ๆ แต่เมื่อกลับมาปฏิบัติงานหรือทำงานก็มิได้นำองค์ความรู้ใหม่ ๆ เหล่านั้น มาพัฒนางานหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากงานที่ทำหรือปฏิบัติอยู่นั้น ไม่เกี่ยวข้องหรือไม่ต้องอาศัยองค์ความรู้ใหม่ ๆ เหล่านั้น เป็นต้น

การหมุนเวียนหน้าที่การปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่ในงานที่หลากหลาย และเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในการทุจริต ซึ่งเป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี แต่ละหน่วยงานควรสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาถึงลักษณะงานใหม่ที่ต้องการให้สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกัน อีกทั้ง เป็นการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เตรียมตัวในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ก่อนที่จะได้รับมอบงานใหม่ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย หรือเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น

การผลักดันให้มีการหมุนเวียนงานต้องทำควบคู่กับการปรับทัศนคติให้บุคลากรเข้าใจและตระหนักว่าการหมุนเวียนงาน คือ การสร้างความก้าวหน้าให้ตนเอง แทนที่จะถูกมองว่าการหมุนเวียนงาน เพื่อเรียนรู้งานในระยะสั้น เป็นการสร้างภาระในการทำงานให้เพิ่มขึ้น หรือการหมุนเวียนงานในระยะยาวเป็นเพราะไม่สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้หรือเป็นการถูกลงโทษ เป็นต้น แต่การหมุนเวียนงานทั้งระบบพร้อมกันอาจเกิดปัญหาต่อระบบการดำเนินงานขององค์กรได้ ดังนั้น การหมุนเวียนงานจึงต้องเป็นการดำเนินไปในลักษณะที่ค่อยเป็นค่อยไป โดยเลือกทำกับคนเฉพาะกลุ่ม เฉพาะตำแหน่งที่มีความพร้อม

ด้วยเหตุนี้ ผู้เข้ารับการประเมิน จึงมีความมุ่งมั่นให้มีการนำหลักการหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ปฏิบัติงาน มาใช้ในการปฏิบัติงานเข้ามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) โดยเริ่มจากส่วนอำนวยการซึ่งเป็นสายงานสนับสนุนของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานด้านบุคคล และพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) ต่อไป

๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

๓.๑ บทวิเคราะห์

เมื่อกล่าวถึงการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารหลายท่าน มักคิดถึงการพัฒนาในห้องเรียน (Classroom Training) ที่ถือเป็นวิธีการหนึ่งที่จุดประกายให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีขึ้น แต่ภายหลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้น เราต้องยอมรับความเป็นจริงว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้จะอยู่ติดตัวผู้เรียน ไปนานหรือโดยประมาณ ๑ - ๒ สัปดาห์เท่านั้น หากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่คิดถึงแต่การพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยวิธีการฝึกอบรมอย่างเดียวนั้น แนนอนว่าย่อมไปสู่ค่าใช้จ่ายจำนวนมาก และการพัฒนาจะไม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง หากค่าใช้จ่ายมีจำนวนจำกัด ปัจจุบันพบว่า การจุดประกายให้ผู้เรียนมีความสามารถที่ดีขึ้นนั้น ไม่จำเป็นต้องอาศัยการฝึกอบรมในห้องเรียนเพียงวิธีการเดียว แต่ยังมีรูปแบบการพัฒนาด้วยวิธีการอื่น ๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดการปรับปรุงและพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง นั่นก็คือ “การหมุนเวียนหน้าที่ การปฏิบัติงาน” ซึ่งการหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ปฏิบัติงาน เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร ถือเป็นวิธีการหนึ่งที่ก่อให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Multi-Skill) ที่เน้นการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอนจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งมากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงานเกิดได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงานและการเปลี่ยนหน่วยงาน โดยการให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น ๒ แบบ ดังนี้

๓.๑.๑ การหมุนเวียนภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นการสลับเปลี่ยนงานของคนหนึ่งให้เรียนรู้งานอื่นของอีกคนหนึ่ง ภายใต้ระยะเวลาที่ตกลงกัน เป็นการเรียนรู้ภายในหน่วยงานเดียวกัน ดังนั้น สภาพแวดล้อมการทำงานจึงไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก ไม่ยุ่งยาก มีผู้บริหารคนเดิมดูแล

๓.๑.๒ การให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น เป็นการสลับเปลี่ยนงานที่อยู่ต่างหน่วยงาน มีผลให้สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนไป ไม่ว่าผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และลักษณะงาน ทำให้บุคลากรเกิดความกังวลใจ จึงต้องชี้แจงเหตุผล ความจำเป็น และวัตถุประสงค์ให้รับทราบและเข้าใจอย่างถูกต้อง

๓.๒ แนวความคิด

๓.๒.๑ การบริหารงานบุคคล

ชูศักดิ์ เทียงตรง กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่มาทำงานด้วยความสนใจ ฟังพอใจ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

จึงจะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคล มิใช่เพียงการเลือกและแต่งตั้งคนเข้ามาทำงานเท่านั้น แต่เป็นการดำเนินกิจกรรมการบริหารคน ตั้งแต่เริ่มต้นก่อนบุคคลนั้นจะเข้าสู่องค์กรจนกระทั่งพ้นจากองค์กรไป เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารองค์กรโดยรวม

๓.๒.๒ หลักและระบบบริหารงานบุคคล

ระบบการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปที่นิยมใช้มี ๒ ระบบด้วยกัน คือ

๑) ระบบอุปถัมภ์ (Patronage หรือ Spoil System) เป็นระบบดั้งเดิม โดยมีแหล่งกำเนิดมาจากจีนโบราณที่มักใช้การสืบทอดทางสายเลือด รวมไปถึงการนำสิ่งของมาแลกตำแหน่งลักษณะที่สำคัญ คือ

๑.๑) ไม่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ

๑.๒) ไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการเลือกสรร

๑.๓) อิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงกิจการภายในของหน่วยงาน

๒) ระบบคุณธรรม (Merit System) เกิดจากความพยายามที่จะแก้ไขข้อบกพร่องของระบบอุปถัมภ์ โดยเป็นระบบการบริหารบุคคลที่อาศัยความรู้ ความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

๒.๑) หลักความสามารถ (Competence) เป็นการถือความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ เพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และต้องสามารถใช้ความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้อย่างเต็มที่

๒.๒) หลักความเสมอภาค (Equality Opportunity) เป็นการให้โอกาสที่เท่าเทียมกันแก่บุคคลทั้งในการเข้าสู่อำนาจการเป็นข้าราชการและอยู่ในระหว่างการเป็นข้าราชการ ซึ่งเป็นแนวคิดตามหลักประชาธิปไตยที่ให้สิทธิเสมอภาคแก่บุคคลภายในขอบเขตของกฎหมาย โดยถือว่าทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคด้วยคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน

๒.๓) หลักความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ (Security of Tenure) ซึ่งต้องได้รับการยอมรับและคุ้มครองตามกฎหมาย คือ จะไม่ถูกปลดออกหรือไล่ออกจากงานโดยไม่มีเหตุที่พิสูจน์ได้ หลักการนี้มุ่งให้ข้าราชการเกิดความมั่นคงถาวรในอาชีพและเกิดความรู้สึกมั่นคงที่จะแสวงหาความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตนโดยไม่ต้องคำนึงถึงเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง

๒.๔) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) คือ การที่ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางทางการเมืองและสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพรรคการเมืองหนึ่งพรรคการเมืองใด แต่ยังคงสิทธิทางการเมืองเช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป

๓.๒.๓ กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคล เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในหลายขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

๑) การวางแผนกำลังคน

๒) การกำหนดตำแหน่ง

๓) การกำหนดค่าตอบแทน

๔) การสรรหาและคัดเลือก

๕) การพัฒนาบุคลากร

“No Gift Policy ทส. โปร่งใสและเป็นธรรม”

- ๖) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ๗) การเลื่อนตำแหน่ง
- ๘) การโอน หรือการย้าย
- ๙) ขวัญและวินัย
- ๑๐) การพ้นจากราชการ ระบบบำเหน็จบำนาญ

๓.๒.๔ ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg

สมพล คณานุเคราะห์ (๒๕๕๒) กล่าวถึง Frederick Herzberg ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร ชื่อทฤษฎีของ Herzberg มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ “Motivation-maintenance theory” หรือ “dual factor theory” หรือ “the motivation-hygiene theory” ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และ ๒) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ดังนี้

๑) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

๑.๑) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

๑.๒) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

๑.๓) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

๑.๔) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

๑.๕) ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

๒) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)

ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะจูงใจให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

๒.๑) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

๒.๒) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

๒.๓) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

๒.๔) สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและสมศักดิ์ศรี

๒.๕) นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

๒.๖) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

๒.๗) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

๒.๘) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

๒.๙) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

โดยสรุป Herzberg ได้ให้ความเข้าใจว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากแต่ละคน และมีใช้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง และปัจจัยที่ใช้ในการบำรุงจิตใญ่น้อยางดีที่สุดก็คือ จะสามารถช่วยจัดความไม่พอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้น ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดี จึงจำเป็นต้องจัดและกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือ ทั้งปัจจัยที่ใช้บำรุงจิตใจ (สภาพแวดล้อม) และปัจจัยที่ใช้จูงใจได้ (ของงานที่ทำ) ทั้งสองอย่างพร้อมกัน

๓.๒.๕ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) หมายถึง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรปฏิบัติงานที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา ถือเป็นเครื่องมือการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ที่กว้างขวางหลากหลาย และเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้อย่างหนึ่งที่ทำให้บุคลากรของหน่วยงานต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้สู่การปฏิบัติระหว่างกันอีกทั้งยังใช้เป็นเครื่องมือในการธำรงรักษาและจูงใจและส่งเสริมความริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติงานด้วย

นางสาวธนิศา ฉัตรกุล ณ ออยุธยา กล่าวถึง การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) (หนึ่งในเครื่องมือการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Development Tools) การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน จากกระแสการปฏิรูประบบราชการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่ท้าทายต่อองค์กร คือ การพัฒนาทุนทางบุคลากรในองค์กร เป็นเรื่องที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในลำดับต้น ๆ และเป็นเรื่องที่ต้องทำให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและเห็นกันได้ทั่วทั้งองค์กร แนวคิดในการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่พูดถึงกันบ่อยมาก ความต้องการของหัวหน้างานต่างมีความต้องการที่ตรงกัน นั่นคือการให้พนักงานที่ตนดูแลรับผิดชอบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้นำเสนอผลงานขอเสนอเครื่องมือสำหรับการเตรียมความพร้อมของสมาชิกในกลุ่มงานและหรือฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ การหมุนเวียนหน้าที่การปฏิบัติงาน (Job Rotation) หนึ่งในเครื่องมือที่ใช้พัฒนาศักยภาพ และเพิ่มทักษะการทำงานที่หลากหลายให้กับผู้ปฏิบัติงาน

๓.๓ รูปแบบของการปฏิบัติงานหมุนเวียน

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (๒๕๖๒) ได้แบ่งรูปแบบของการปฏิบัติงานหมุนเวียนออกได้ ๒ ลักษณะ คือ

๓.๓.๑ การปฏิบัติงานหมุนเวียนในส่วนเดียวกัน เป็นการกำหนดให้บุคลากรสับเปลี่ยนหน้าที่ ในภารกิจของส่วนงานนั้นๆ ซึ่งลักษณะของเนื้อหางานจะมีรูปแบบเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งส่วนงาน บุคลากรในส่วนงานเดียวกันย่อมรับรู้ว่าการกิจต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในส่วนงานมีขอบเขตอะไรบ้าง โดยพิจารณาจากภารกิจของเพื่อนร่วมงาน ประสบการณ์ทำงานร่วมกันมาก่อน การปฏิบัติงานหมุนเวียนในส่วนงานเดียวกันจึงสามารถกระทำได้อย่างสะดวก Job Rotation เนื่องจากการรับรู้ของสมาชิกในส่วนงาน รวมไปถึงการมีภูมิหลังที่คล้ายคลึงกัน เช่น คุณวุฒิการสำเร็จการศึกษา ประสบการณ์ ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการประสานงานภายใน เป็นต้น

๓.๓.๒ การปฏิบัติงานหมุนเวียนข้ามส่วนงาน เป็นการกำหนดให้บุคลากรในส่วนงานหนึ่ง สับเปลี่ยนให้ไปรับผิดชอบในอีกภารกิจอื่นในสังกัดส่วนงานอื่นภายนอก ภารกิจที่บุคลากรได้รับผิดชอบนั้น อาจมีความคล้ายคลึงหรือสามารถประยุกต์ ความรู้ทักษะเดิมไปใช้ได้ หรืออาจต้องเรียนรู้วิธีปฏิบัติงาน ทักษะต่างๆ ใหม่ทั้งหมด การปฏิบัติงานหมุนเวียนในลักษณะดังกล่าว จึงต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ของบุคลากรที่จะถูกหมุนเวียนงานที่มากพอเพื่อที่จะไปรับผิดชอบในภารกิจของหน่วยงานอื่น ความสำคัญของการปฏิบัติงานหมุนเวียน

จากการทบทวนแนวคิด และงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหมุนเวียนของบุคลากร พบว่าการปฏิบัติงานหมุนเวียนนั้นมีความสำคัญต่อบุคลากร ผู้บังคับบัญชา และองค์กรโดยรวม ดังนี้

ระดับบุคลากรที่หมุนเวียนงาน

- เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะที่หลากหลาย
- ส่งเสริมประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
- ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- การประสานงานที่มีความคล่องตัวขึ้น
- มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น
- จำกัดความเบื่อหน่ายและซ้ำซากในการทำงาน

ระดับผู้บังคับบัญชา

- เรียนรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- นำผลการปฏิบัติงานมากำหนดทักษะความสามารถที่บุคลากรในองค์กรที่ควรจะได้รับ
- รับรู้จุดแข็งหรือจุดที่ควรพัฒนาของบุคลากรในองค์กร
- ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้า

ระดับองค์กร

- การหมุนเวียนงานถือเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมบุคลากรที่อยู่บนพื้นฐานการปฏิบัติจริง
- เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ในองค์กรนำไปสู่การสร้างแนวทางปฏิบัติ เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ

- ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร
- บุคลากรสามารถทำงานทดแทนกันได้ สามารถแก้ไขปัญหา กรณีการหยุดงานหรือลาออก
- องค์กรสามารถดำเนินการหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง

๓.๔ องค์ประกอบสำคัญของการปฏิบัติงานหมุนเวียน

การปฏิบัติงานหมุนเวียนในองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายทั้งผู้ปฏิบัติ ผู้สอนงาน (พี่เลี้ยง) ผู้บังคับบัญชา ทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงาน และนโยบายขององค์กร จากการวิจัยของ ชยาพล สุนทรวิวัฒนา และมณฑล สรไกร กิตติกุล (๒๕๖๑) อธิบายว่าการหมุนเวียนงานที่ประสบความสำเร็จเกิดขึ้น ภายใต้องค์ประกอบ ๔ ประการ ได้แก่ รูปแบบการจัดการของผู้บริหาร การให้ความสำคัญของการหมุนเวียนงาน เป้าหมายองค์กร และความพึงพอใจในงาน ซึ่งนำมาสู่การพัฒนาทักษะและความสำเร็จของงาน ทำให้บุคลากรพัฒนาตนเองเป็นบุคลากรที่มีความรู้โดยสามารถอธิบายอย่างสรุปได้ดังนี้

๓.๔.๑ รูปแบบการจัดการองค์กรที่ต้องอาศัยความเชื่อใจ และมีความไว้วางใจให้บุคลากรปฏิบัติงานหมุนเวียน เพื่อการเรียนรู้พัฒนาและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรเอง

๓.๔.๒ ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์กร จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการหมุนเวียนงานในองค์กร โดยพิจารณาถึงปัจจัยความเหมาะสมของพนักงาน เพื่อสร้างความท้าทายในการพัฒนาความรู้ และเลือกงานที่จะหมุนเวียนให้เหมาะสมกับความรู้ที่จะพัฒนาเพื่อการทำงาน

๓.๔.๓ ผู้บริหารและบุคลากรทำความเข้าใจถึงเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน และเป็นไปเพื่อการสร้างบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้และสร้างความก้าวหน้าในอาชีพแก่บุคลากร

๓.๔.๔ ความพึงพอใจของบุคลากรจะมีส่วนช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ หากบุคลากรไม่เต็มใจที่จะหมุนเวียนงาน หรือพัฒนาความรู้ในด้านที่ตนเองไม่สนใจ การหมุนเวียนงานจะไม่ประสบความสำเร็จซึ่งเกิดจากตัวของบุคลากรเอง

๓.๕ ข้อเสนอแนะ

จากสภาพการทำงานปัจจุบัน ระบบและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป รูปแบบการบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือนโยบายเร่งด่วนและที่สำคัญของรัฐบาล จึงเห็นควรให้มีการหมุนเวียนหน้าที่การปฏิบัติงานในระดับเดียวกันภายในสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) ด้วยความสมัครใจหรือความเหมาะสมของบุคลากรนั้น ๆ

สำหรับส่วนอำนวยการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) จึงควรกำหนดแนวทางหรือขั้นตอนการหมุนเวียนหน้าที่การปฏิบัติงานภายในส่วนอำนวยการ โดยการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๓.๕.๑ สืบค้น ตรวจสอบงานปัจจุบันก่อนว่าบุคลากรที่ต้องการให้สับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานไปทำงานในฝ่ายอื่น และบุคลากรคนนั้นสามารถหมุนเวียนงานไปทำงานในฝ่ายใดได้บ้าง โดยพิจารณาจากกลุ่มงานที่เหมือนกัน สามารถสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานระหว่างกันได้ ทั้งนี้ต้องมีการจัดแบ่งกลุ่มงานและพิจารณาว่าแต่ละกลุ่มงานสามารถหมุนเวียนงานไปยังหน่วยงานใดได้ก่อน อีกทั้งควรเป็นความสมัครใจของบุคลากรด้วย

๓.๕.๒ วางแผน หัวหน้าฝ่ายต้องวางแผนในการเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถของบุคลากร รวมถึงการวางแผนเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวกับลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไปและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ต่างไปจากเดิม หากเป็นการหมุนเวียนข้ามฝ่าย หัวหน้าฝ่ายของสองฝ่ายต้องยินยอมพร้อมที่จะฝึกฝน และพัฒนาความสามารถของบุคลากร โดยที่หัวหน้าฝ่ายทั้งสองฝ่ายต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง และให้คำปรึกษาแนะนำ ในการทำงานอย่างใกล้ชิด

๓.๕.๓ ฝึกอบรมให้ความรู้งานก่อนการหมุนเวียนงานและระหว่างการหมุนเวียนงาน เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรในช่วงที่มีการเปลี่ยนงาน ทั้งนี้ ขั้นตอนนี้ทำให้ บุคลากรคลายความวิตกกังวลกับลักษณะงานใหม่และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ อีกทั้ง ยังช่วยเสริมทักษะ ความสามารถของบุคลากรในการรับผิดชอบกับลักษณะงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย

๓.๕.๔ ปฏิบัติหมุนเวียนงาน โดยหัวหน้าฝ่ายต้องติดตามดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้ง ให้คำปรึกษา แนะนำและทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงบุคลากร เพื่อให้เป็นการตรวจสอบยืนยันว่าบุคลากร สามารถ รับผิดชอบงานที่เปลี่ยนไปจากเดิมได้

๓.๕.๕ ประเมินผล การหมุนเวียนหน้าที่การปฏิบัติงานถือเป็นการทดลองงาน เสมือนการ เรียนรู้นำร่องภายในระยะเวลาที่กำหนดแน่นอน ดังนั้น หัวหน้าฝ่ายควรประเมินผลการทำงานของบุคลากร เป็นระยะเพื่อพัฒนาและปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่บุคลากรอย่าง ต่อเนื่องให้รับรู้ข้อควรปรับปรุง/พัฒนา จากหัวหน้าฝ่าย เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

๓.๖ ข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น

๓.๖.๑ ผู้ได้รับการหมุนเวียนงานอาจติดนิสัยการทำงานในลักษณะเดิมและไม่ยอมปรับเปลี่ยน วิธีการทำงานให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งใหม่

๓.๖.๒ หัวหน้าฝ่ายที่มีผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในการทำงาน ไม่ยอมให้หมุนเวียน ไปทำงานอื่น โดยมีความคิดว่าจะได้ผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่มีความรู้ความสามารถไม่แพ้ท่านเดิม

๓.๖.๓ ผู้มาติดต่อประสานงานต้องการความรวดเร็วในการดำเนินงาน แต่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้

๓.๗ แนวทางแก้ไข

๓.๗.๑ สร้างทัศนคติที่ดีในการหมุนเวียนเปลี่ยนงานคือการได้เรียนรู้และการใช้ความรู้ ความสามารถใหม่ ๆ ตลอดเวลา ไม่ซ้ำซากจำเจ ตลอดจนช่วยให้ก้าวหน้าในสายงานและการค้นคว้าความถนัด ในการปฏิบัติงานของตนเอง

๓.๗.๒ ระดมสมาชิกภายในฝ่ายเพื่อเร่งศึกษาข้อมูลและเร่งดำเนินการให้กับผู้ที่มาติดต่อ ประสานงานตามคำร้องขอ

๓.๗.๓ กำหนดให้ทุกฝ่ายจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานแต่ละงาน เพื่อให้ผู้ต้องการหมุนเวียน หน้าที่การปฏิบัติงานสามารถศึกษาจากคู่มือและปฏิบัติงานในเบื้องต้นได้ หากมีปัญหากการปฏิบัติงานให้ปรึกษา หัวหน้าฝ่ายหรือเพื่อนร่วมงานต่อไป

๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๔.๑ ด้านองค์กร

๔.๑.๑ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๕ (นครศรีธรรมราช) มีบุคลากรที่มีองค์ความรู้ที่มีความ หลากหลายพร้อมที่จะปฏิบัติงานในสายงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๑.๒ ประสิทธิภาพการทำงานหรือผลการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงานดีขึ้น

๔.๑.๓ สมรรถนะการทำงานของบุคลากรในส่วนอำนาจการเป็นที่ยอมรับของทุกส่วน/กลุ่มงาน

๔.๑.๔ สร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน เนื่องจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ซึ่งกัน และกัน แนะนำ การสอนงานแก่เพื่อนร่วมงาน

๔.๑.๕ ลดปัญหากการทุจริตในหน้าที่และความประพฤติมิชอบในการปฏิบัติงาน

๔.๒ ด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติ

๔.๒.๑ มีการเรียนรู้ทักษะ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

๔.๒.๒ มีการค้นพบงานที่เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้มากยิ่งขึ้น

๔.๒.๓ มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

๔.๒.๔ ลดความน่าเบื่อ จำเจในการปฏิบัติงาน

๕. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๕.๑ ประสิทธิภาพการทำงานที่เกิดขึ้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

๕.๒ สร้างความสามัคคีของบุคลากรภายในหน่วยงานมากยิ่งขึ้นจากการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การแนะนำ และการสอนงานที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน

๕.๓ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับของบุคลากรภายในส่วนอำนาจการที่มีการหมุนเวียนหน้าที่ปฏิบัติงาน

(ลงชื่อ) _____

(นางสาวสุภาพร เกื้อมี)

วันที่ ๓ / มีนาคม / ๒๕๖๘

ผู้ขอประเมิน