



แนวทางปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ

คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบาย
กำลังคนภาครัฐ (คปร.)

10 ตุลาคม 2546

ที่ นร (คปร.) 1009.1/743



1629
 4 ต.ค. 2546
 คณะกรรมการการเลือกตั้ง

กองกลางมหาวิทยาลัยขอนแก่น
เลขที่: 7586
วันที่: 13 ต.ค. 2546
เวลา: 15.48
น.ส.สินธุระ อธิภากร
นัดเข้าหมาย กองกลางฯ พ.น.พ.
คนภาควิธี เลขที่: 7660
วันที่: 15 ต.ค. 2546
เวลา: 15.50

๑๐ ตุลาคม ๒๕๔๖

เรื่อง การดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีเรื่องยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐที่

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จำนวนที่สด ที่ นร 0504 / ว244 ลงวันที่ 3 ตุลาคม 2546

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ

ตามหนังสือที่อ้างถึง คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 23 กันยายน 2546 ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) เรื่อง ยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ โดยให้ปรับปรุงระยะเวลาตามมาตรการระยะสั้นจากเดิมที่กำหนดไว้ 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2549) ลงเหลือ 2 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของคณะรัฐมนตรีชุดนี้ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2548) และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ รวมทั้งยกเลิกมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญสรุปดังนี้

● **มาตรการระยะสั้น (2 ปี)**

๑. ไม่ให้เพิ่มอัตราตั้งใหม่ ยกเว้นกรณีจำเป็นอันอาจหลีกเลี่ยงได้

2. ข้าราชการพลเรือน ให้คงกรอบอัตราค่าจ้างรวม จำนวน 394,385 ตำแหน่ง และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2548 ไม่มีการยุบเลิกอัตราค่าจ้างในภาพรวม ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ จัดสรรให้ตามเหตุผลความจำเป็น สำหรับข้าราชการครูและข้าราชการตำรวจ ยุบเล็กร้อยละ 80 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 20 ให้ คปร. พิจารณาจัดสรรอัตราคืนให้

กลไกดำเนินการ : ให้ส่วนราชการที่มีตำแหน่งข้าราชการเกษียณอายุแจ้งตำแหน่งที่เห็นสมควรอุปเลิกับจำนวนตำแหน่งที่เกษียณมาที่ คปร. โดยให้ คปร. พิจารณาจัดสรรให้กระทรวง และให้กระทรวงพิจารณาจัดสรรให้ส่วนราชการในสังกัด โดยมีแนวทางพิจารณาดังนี้

- 1) ประเภทของหน่วยงาน ส่วนราชการตั้งใหม่ จะจัดสรรอัตราเงินเดือนให้สำหรับตำแหน่งที่ยังไม่มีเงิน และจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุคืนให้ทั้งหมด สำหรับส่วนราชการเดิม จัดสรรคืนให้ตามเหตุผลความจำเป็น

- 2) ขนาดของหน่วยงาน ส่วนราชการขนาดเล็ก (อัตรากำลังต่ำกว่า 500 อัตรา) และส่วนราชการขนาดกลาง (อัตรากำลัง 500 - 1,000 อัตรา) จะจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุคืนให้ทั้งหมด สำหรับส่วนราชการขนาดใหญ่ (อัตรากำลังมากกว่า 1,000 อัตรา) จัดสรรให้ตามเหตุผลความจำเป็น

3) พิจารณาจัดสรรตามกลุ่มภารกิจที่มีความสำคัญ/จำเป็น โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่มคือ ด้านบริหาร ด้านความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม

4) ส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรต้องไม่มีตำแหน่งว่างที่มีอัตราเงินเดือนเหลืออยู่ ณ วันที่ 1 ตุลาคม ของปี ยกเว้นในกรณีตามที่กำหนด

3. ลูกจ้างประจำ : ให้ทุกส่วนราชการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำที่ว่างลงจากการเกษียณอายุและอัตราว่างระหว่างปีทุกตำแหน่ง หากส่วนราชการใดมีความจำเป็นจะขอยกเว้นการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำ ให้เสนอคำขอให้ คปร. พิจารณาเป็นกรณีๆ ไป

4. ให้สำนักงาน ก.พ. และกระทรวง กำกับดูแลการจัดสรรกำลังคน ตามแนวทางการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับการปรับบทบาทภารกิจและภาระหน้าที่ของส่วนราชการ

5. ให้ คปร. กำหนดนโยบายการบริหารกำลังคน และให้สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกระทรวงการคลัง วางระบบและวิธีการให้กระทรวงบริหารตำแหน่งภายใต้วงเงินงบประมาณและกรอบอัตรากำลังที่กำหนด

6. ให้สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานงบประมาณและกระทรวงการคลังร่วมกันกำหนดมาตรฐานการจ้างเพื่อตอบสนองส่วนราชการที่สามารถบริหารจัดการกำลังคนได้ดี

7. ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามกลไก/มาตรการอื่นๆ ที่มีผลต่อการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ เพื่อให้มีผลเป็นรูปธรรม

● มาตรการระยะยาว (5 ปี)

ให้ คปร. สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ และกระทรวง ร่วมกันจัดทำแผนกำลังคนภาครัฐในระยะยาวให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ประเภทขององค์กร และประเภทของกำลังคน (รายละเอียดตามหนังสือที่อ้างถึง)

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะฝ่ายเลขานุการร่วม คปร. ขอแจ้งแนวทางปฏิบัติ ตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว (รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย) โดยขอให้ดำเนินการในส่วนของลูกจ้างประจำและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

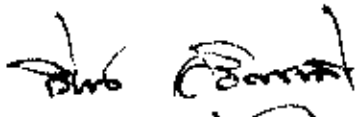
1. ให้ส่วนราชการที่มีอัตราลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุและว่างระหว่างปี จัดทำบัญชีอัตราลูกจ้างประจำที่ต้องยุบเลิกจากผลการเกษียณอายุและอัตราว่างระหว่างปี ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 ตามแบบ คปร. 3 และแบบ คปร. 4 และส่งให้ คปร. ภายในวันที่ 20 พฤศจิกายน 2546 พร้อมทั้งส่งสำเนาเรื่องดังกล่าว ให้กรมบัญชีกลาง สำนักงานงบประมาณ กระทรวงที่สังกัด และองค์กรกลางบริหารงานบุคคลทราบ

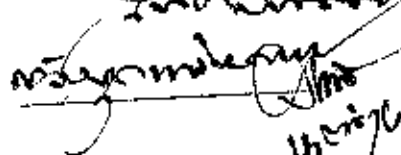
2. หากส่วนราชการใด มีความจำเป็นจะขอให้ คปร. พิจารณายกเว้นการยุบเลิกอัตราลูกจ้างประจำจากผลการเกษียณอายุและว่างระหว่างปี ให้แจ้งเหตุผลความจำเป็นพร้อมรายละเอียด และส่งให้ คปร. ภายในวันที่ 20 พฤศจิกายน 2546 พร้อมทั้งส่งสำเนาเรื่องดังกล่าว ให้กรมบัญชีกลาง สำนักงบประมาณ กระทรวงที่สังกัด และองค์กรกลางบริหารงานบุคคลทราบ

3. ให้ส่วนราชการกรอกข้อมูลอัตรากำลังและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตามแบบ คปร. 5 และส่งให้ คปร. ภายในวันที่ 20 พฤศจิกายน 2546 เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของ คปร. ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ




 (นายสีมา สีมานันท์)
 เลขานุการ ก.พ.
 กรรมการและเลขานุการร่วม
 คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ

ฝ่ายเลขานุการร่วม คปร.

สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน

โทร. 0 2280 3332 0 2281 3333 ต่อ 2405

โทรสาร 0 2282 0874

① รับ ผอ.อำนวยการ 31/11/46

150/11/46

1. ลงนาม ผอ.อำนวยการ 31/11/46

2. อ.ผ.

3. ผอ.อำนวยการ 31/11/46

4. ผอ.อำนวยการ 31/11/46

1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46

1/11/46

1/11/46

รับ ผอ.อำนวยการ 31/11/46

1. ลงนาม ผอ.อำนวยการ 31/11/46

2. อ.ผ.

3. ผอ.อำนวยการ 31/11/46

4. ผอ.อำนวยการ 31/11/46

1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46 1/11/46

1/11/46

1/11/46

คำอธิบายการกรอกข้อมูลตามแบบ คปร. 1-5

แบบ คปร. 1 - เป็นแบบบัญชีตำแหน่งข้าราชการที่เกษียณอายุเมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 และตำแหน่งที่เห็นสมควรยุบเลิกทดแทน ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ คือ

- **คอลัมน์ส่วนราชการ / ตำแหน่งที่ว่างจากการเกษียณอายุ** ซึ่งอยู่ด้านซ้าย ประกอบด้วย
 - "เลขที่ตำแหน่ง" ให้ใส่เลขที่ตำแหน่งของตำแหน่งที่เกษียณอายุจริง เป็นรายตำแหน่ง
 - "ส่วนราชการ / ตำแหน่ง" ให้ใส่สังกัดและชื่อตำแหน่งของตำแหน่งที่เกษียณอายุจริง เป็นรายตำแหน่ง
 - "ระดับ" ให้ใส่ระดับของตำแหน่งที่ว่างจากการเกษียณอายุ เป็นรายตำแหน่ง
 - "อัตราเงินเดือน" ให้ใส่อัตราเงินเดือนของตำแหน่งที่เกษียณอายุจริง เป็นรายตำแหน่ง
- **คอลัมน์ส่วนราชการ / ตำแหน่งว่างที่ยุบเลิกแทนตำแหน่งเกษียณอายุ (กรณีแต่งตั้งไปแล้วก่อนแจ้งมติ ศ.ร.ม.)** ซึ่งอยู่ด้านขวา ประกอบด้วย
 - "เลขที่ตำแหน่ง" ให้ใส่เลขที่ตำแหน่งของตำแหน่งว่างที่นำมายุบเลิกแทนตำแหน่งเกษียณอายุ เป็นรายตำแหน่ง
 - "ส่วนราชการ / ตำแหน่ง" ให้ใส่สังกัดและชื่อตำแหน่งของตำแหน่งว่างที่นำมายุบเลิกแทนตำแหน่งเกษียณอายุ เป็นรายตำแหน่ง
 - "ระดับ" ให้ใส่ระดับของตำแหน่งว่างที่นำมายุบเลิกแทนตำแหน่งเกษียณอายุ เป็นรายตำแหน่ง
 - "อัตราเงินเดือน" ให้ใส่อัตราเงินเดือนขั้นต่ำของตำแหน่งว่างที่นำมายุบเลิกแทนตำแหน่งเกษียณอายุ เป็นรายตำแหน่ง

แบบ คปร. 2 - เป็นแบบบัญชีตำแหน่งข้าราชการที่ขอรับการจัดสรรอัตราเงินเดือนจาก คปร. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547

- "ลำดับที่" ให้ใส่เลขที่เรียงตามลำดับความสำคัญ/จำเป็นของตำแหน่งที่ขอรับการจัดสรร
- "เลขที่ตำแหน่ง" ให้ใส่เลขที่ของตำแหน่งที่ขอรับการจัดสรร เป็นรายตำแหน่ง
- "ส่วนราชการ/ตำแหน่ง" ให้ใส่สังกัด และชื่อตำแหน่งที่ขอรับการจัดสรร เป็นรายตำแหน่ง
- "ระดับ" ให้ใส่ระดับของตำแหน่งที่ขอรับการจัดสรร เป็นรายตำแหน่ง
- "อัตราเงินเดือน" ให้ใส่อัตราเงินเดือนของตำแหน่งที่ขอรับการจัดสรร เป็นรายตำแหน่ง
- "เหตุผลความจำเป็น" ให้ใส่เหตุผลความจำเป็นโดยมีข้อมูลสนับสนุนที่ชัดเจนประกอบ เป็นรายตำแหน่ง

แบบ คปร. 3 - เป็นแบบบัญชีอัตราลูกจ้างประจำทั้งหมดของส่วนราชการ (ตาม จ.18) และอัตราว่างจากราชการ เกษียณอายุและว่างระหว่างปี ปิงงบประมาณ พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ คือ

- **คอลัมน์ส่วนราชการ/หมวด/ตำแหน่ง** ให้แสดงชื่อตำแหน่งลูกจ้างประจำทุกอัตราตาม จ.18 ของส่วนราชการ โดยจำแนกเป็นหมวดลูกจ้างประจำตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด ได้แก่ หมวดแรงงาน หมวดกิ่งฝีมือ หมวดฝีมือ หมวดฝีมือพิเศษ และตำแหน่งลูกจ้างประจำซึ่งมีชื่อและลักษณะงานซ้ำซ้อนกับข้าราชการ
- **คอลัมน์จำนวนอัตราตาม จ.18** ให้แสดงจำนวนตำแหน่งทั้งหมดในแต่ละตำแหน่ง พร้อมทั้งแสดงยอดรวมของค่าจ้างประจำทั้งปี โดยรวมจากค่าจ้างประจำของแต่ละอัตราของตำแหน่งนั้นๆ จาก จ.18 เช่น ตำแหน่งนักการภารโรงทั้งหมด 32 อัตรา แต่ละอัตราอาจจะมีค่าจ้างประจำเท่ากันหรือแตกต่างกันก็ได้ แล้วนำมารวมกันก็จะเป็นค่าจ้างทั้งปีของตำแหน่งนั้นๆ โดยการคิดค่าจ้างแต่ละอัตราทั้งปีนั้น คำนวณดังนี้

$$\text{ค่าจ้างทั้งปี} = (\text{ค่าจ้าง ณ เดือนตุลาคม 2545 คูณ 6}) + (\text{ค่าจ้าง ณ เดือนเมษายน 2546 คูณ 6})$$

- **คอลัมน์อัตราว่าง** ซึ่งแสดงรายละเอียดของอัตราที่ต้องยุบเลิกจากการเกษียณอายุ และอัตราว่างระหว่างปี ประกอบด้วย
 - "ว่างระหว่างปี" เป็นกรว่างลงของตำแหน่งลูกจ้างประจำด้วยเหตุอื่นๆ ที่ไม่ใช่การเกษียณอายุ เช่น ลาออก ปลดออก ไล่ออก ตาย
 - "เกษียณอายุ" เป็นการว่างลงของตำแหน่งด้วยเหตุการณ์เกษียณอายุตามปกติ
 - "รวม" เป็นการแสดงยอดรวมของอัตราที่ว่างระหว่างปี กับอัตราที่ว่างด้วยเหตุเกษียณอายุ รวมทั้งแสดงยอดรวมของค่าจ้างทั้งปีของอัตราที่ว่างระหว่างปี กับค่าจ้างทั้งปีของอัตราที่ว่างด้วยเหตุเกษียณอายุด้วย

แบบ คปร. 4 - เป็นแบบบัญชีแสดงรายละเอียดชื่อตำแหน่งลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุราชการและว่างระหว่างปี ซึ่งประกอบด้วย

- **คอลัมน์แสดงหมวด / ชื่อตำแหน่ง / สังกัด / กอง และเลขที่ตำแหน่งของอัตราที่เกษียณอายุราชการ** เป็นรายตำแหน่ง
- **คอลัมน์แสดงหมวด / ชื่อตำแหน่ง / สังกัด / กอง และเลขที่ตำแหน่งของอัตราที่ว่างระหว่างปี** เป็นรายตำแหน่ง

แบบ คปร. 5 - เป็นข้อมูลเฉพาะส่วนราชการ ซึ่งประกอบด้วย

ข้อมูลเกี่ยวกับอัตรากำลังข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว จำแนกตามการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และระดับตำแหน่ง ซึ่งมีหมายเหตุคำอธิบายการกรอกข้อมูลบางส่วนในแต่ละตารางแล้ว

แนวทางปฏิบัติ

ตามยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ

ฝ่ายเลขานุการร่วม

คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (ตปร.)

สำนักงาน ก.พ.

สารบัญ

หลักการ

วัตถุประสงค์

แนวทางปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ

- การตรวจสอบการใช้กำลังคน 1
- การจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของส่วนราชการ 3
- การบริหารตำแหน่งภายใต้วงเงินงบประมาณและกรอบอัตรากำลัง 4
- การบริหารจัดการอัตราข้าราชการเกษียณอายุ 4
- การบริหารจัดการอัตราลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุและว่างระหว่างปี 8
- การรายงานข้อมูลเกี่ยวกับอัตรากำลังของส่วนราชการ 8
- การกำหนดมาตรการจูงใจเพื่อตอบแทนส่วนราชการที่บริหารจัดการกำลังคนได้ดี 9
- มาตรการอื่น ๆ ที่มีผลต่อการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ 9

ภาคผนวก

- มติคณะรัฐมนตรีเรื่องยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ
- แบบ คปร. 1-5

แนวทางปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ

หลักการ

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและมีผลกระทบอย่างยิ่งต่อความก้าวหน้าและความเสื่อมถอยขององค์กร การบริหารจัดการ “ทรัพยากรบุคคล” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของระบบ จึงต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินการที่ให้ความคล่องตัว ยืดหยุ่น หลากหลาย ยึดหลักสมรรถนะ หลักผลการปฏิบัติงาน เน้นการพัฒนาคนให้เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ มีระบบจูงใจ คนรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบ มีการถ่ายทอดคนที่มีผลงานต่ำและไม่อาจพัฒนาได้ออกจากระบบ ให้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเต็มประสิทธิภาพ ใช้คนน้อย แต่มีประสิทธิภาพสูงตามประเภทของภารกิจ และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงาน รวมทั้งให้อิสระในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้เองภายใต้กรอบตำแหน่งและเงินงบประมาณที่กำหนด เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและมีการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อระบบราชการและประเทศชาติโดยรวม

วัตถุประสงค์

1. กำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐที่เหมาะสม (Rightsizing)
2. มีการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐที่ทันสมัย สอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการ โดยยึดเป้าหมายและมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก

แนวทางปฏิบัติ

คปร. ได้กำหนดแนวทางดำเนินการตามยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ โดยให้ส่วนราชการดำเนินการตามแนวทาง ดังนี้

1. การตรวจสอบการใช้กำลังคน

ส่วนราชการจะต้องมีระบบการตรวจสอบการใช้กำลังคน (Manpower Audit) โดยเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างส่วนราชการ กระทรวง และองค์กรกลางบริหารงานบุคคล เพื่อตรวจสอบงานในทุกหน่วยงานในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

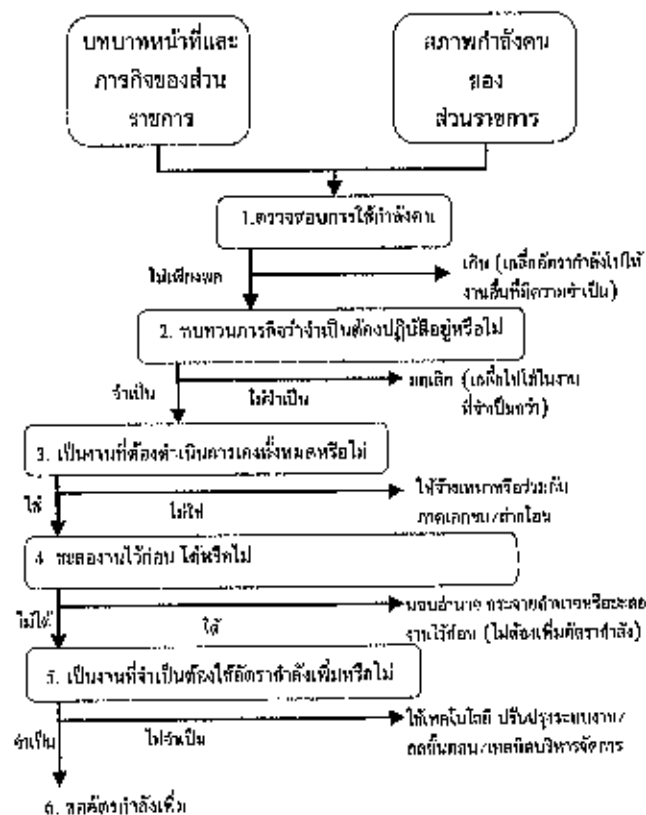
- 1) ตรวจสอบความสำคัญความจำเป็นของภารกิจของหน่วยงานว่า งานที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบอยู่ยังมีความสำคัญ / จำเป็นที่หน่วยงานยังต้องปฏิบัติต่อไปหรือไม่ มีงานที่ควรยกเลิกหรือมีงานซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่นหรือไม่

2) ตรวจสอบการจัดโครงสร้างองค์กรว่า การจัดโครงสร้างองค์กรนั้นเอื้อต่อการปฏิบัติงานตามที่ได้ตรวจสอบแล้วในการดำเนินการตามข้อ 1) หรือไม่ โครงสร้างที่จัดไว้เอื้อต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานและการประหยัดทรัพยากรหรือไม่

3) ตรวจสอบการจัดอัตรากำลังในเชิงปริมาณที่มีอยู่ว่า เหมาะสมกับปริมาณงานตามภารกิจต่าง ๆ หรือไม่ อย่างไร รวมทั้งมีกำลังคนที่เกินหรือขาดอยู่ในงานส่วนใด

4) ตรวจสอบการจัดประเภทของกำลังคนตามภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุนของหน่วยงานว่า มีการใช้กำลังคนประเภทต่าง ๆ ตามสัดส่วนที่เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

การวิเคราะห์ภารกิจและการใช้กำลังคน

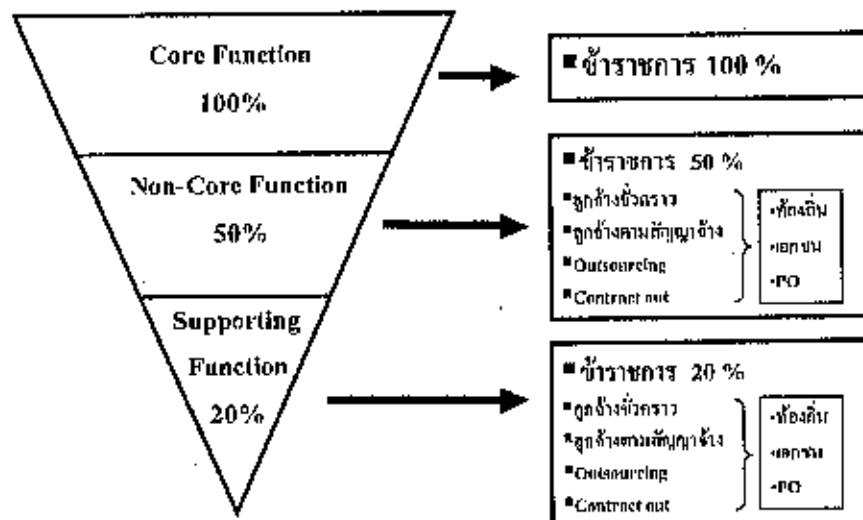


ผลจากการตรวจสอบกำลังคนในหน่วยงานต่าง ๆ จะทำให้ทราบว่า มีกำลังคนขาดหรือเกินในส่วนใด และใช้ระบบการเกลี้ยกำลังคนจากส่วนที่เกินไปยังส่วนที่ขาด เพื่อกระจายกำลังคนที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของหน่วยงาน อันจะเป็นผลให้การใช้กำลังคนได้ประโยชน์สูงสุดและเกิดความสุขุมของกำลังคนภาครัฐในภาพรวม ซึ่งเป็นผลดีต่อประสิทธิภาพของระบบราชการ

2. การจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของส่วนราชการ

ภาครัฐในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างของการจ้างงานที่ยืดหยุ่น หลากหลาย ตามความเหมาะสมของงาน และความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน โดยกำลังคนภาครัฐในอนาคต จะประกอบด้วยบุคลากรหลากหลายประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานของรัฐ พนักงานตามสัญญา ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ฯลฯ การจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทภารกิจจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก

แนวทางการใช้คนในองค์กรภาครัฐ



ส่วนราชการจะต้องจำแนกภารกิจในความรับผิดชอบให้ได้เป็น 3 ประเภท คือ ภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุน และมีการกำหนดสัดส่วนของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานตามประเภทของภารกิจนั้น ๆ ทั้งนี้ ส่วนราชการ จะกำหนดสัดส่วนการจ้างหรือมอบหมายงานในกลุ่มงานประเภทต่าง ๆ ตามสัดส่วน ของภารกิจ 3 ประเภท ดังนี้

1) **ภารกิจหลัก (Core Function)** ซึ่งเป็นงานตามกฎหมาย/นโยบาย หรืองานที่ทำเพื่อความคงอยู่ขององค์กรนั้น ๆ เป็นงานหลักตามบทบาทภารกิจและพันธกิจของหน่วยงาน กำลังคนที่ปฏิบัติงานในภารกิจหลักนี้ จึงควรให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติทั้งหมด ตามแนวคิดที่ว่าภาครัฐควรปฏิบัติงานที่สำคัญ

2) **ภารกิจรอง (Non-core Function)** ซึ่งเป็นงานที่ทำเพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก หรือการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ งานสนับสนุนการบริหารและการ

ตัดสินใจ เช่น งานข้อมูล งานศึกษาวิจัย ฯลฯ ควรให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติ ประมาณร้อยละ 50 ที่เหลือเป็นลูกจ้าง และ Outsourcing

3) **ภารกิจสนับสนุน (Supporting Function)** ซึ่งเป็นงานด้านธุรการ งานด้านบริการ ควรให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติประมาณร้อยละ 20 ที่เหลือเป็นลูกจ้าง และ Outsourcing

กำลังคนในกลุ่มงานสนับสนุน (Clerical Workers) นั้น ไม่จำเป็นต้องใช้คนที่เข้าราชการ แต่ควรปล่อยคนกลุ่มนี้ออกไปและทดแทนด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย หรือใช้ลูกจ้างสัญญาจ้าง ลูกจ้างชั่วคราว หรือใช้วิธีการจ้างเหมาเอกชน (contract out) ซึ่งเป็นวิธีการจ้างงานที่ยืดหยุ่นและมีความหลากหลายตามความเหมาะสมของลักษณะงานและความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งนอกจากจะเป็นการลดกำลังคนภาครัฐ (ประเภทถาวรคือข้าราชการประจำ) แล้ว ยังทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอีกด้วย นอกจากนี้ การจ้างงานบางประเภทที่ภาคเอกชนทำได้ดีกว่าภาครัฐ หรือการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ/ความถนัดเฉพาะทาง ยังทำให้เกิดประสิทธิผลของงานมากกว่าที่องค์กรภาครัฐโดยข้าราชการจะเป็นผู้ปฏิบัติเองอีกด้วย

การแบ่งกลุ่มภารกิจดังกล่าว จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเกิดความคล่องตัว สามารถจ้างงานตามภารกิจ ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระยะยาว ลดภาระด้านการพัฒนาบุคลากรที่หย่อนประสิทธิภาพ และเป็นการเพิ่มโอกาสในการสรรหาผู้มีความสามารถเฉพาะด้าน เพื่อช่วยงานราชการในบางช่วงเวลาที่มีความจำเป็น การจ้างงานดังกล่าวสามารถจ้างได้ตามแต่ประเภทของภารกิจที่แตกต่างกันขององค์กรได้โดยคล่องตัว นอกจากนี้ ยังทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายการปรับลดกำลังคนภาครัฐในภารกิจต่างๆ ในอนาคตได้อย่างชัดเจนด้วย

3. การบริหารตำแหน่งภายใต้วงเงินงบประมาณและกรอบอัตรากำลัง

คปร. จะตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาวางแผนและวิธีการให้กระทรวงบริหารตำแหน่งภายใต้วงเงินงบประมาณและกรอบอัตรากำลังที่กำหนด โดยประกอบด้วยผู้แทนสำนักงาน ก.พ. ผู้แทนสำนักงาน ก.พ.ร. ผู้แทนสำนักงานประมาณ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และผู้แทนกระทรวงการคลัง ซึ่งจะเป็นการมอบอำนาจให้กระทรวงบริหารตำแหน่งของส่วนราชการในสังกัด เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัวในการบริหารงานบริหารงบประมาณ และบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ ทั้งนี้ จะแจ้งให้ส่วนราชการทราบระบบและวิธีการเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป

4. การบริหารจัดการอัตราข้าราชการเกษียณอายุ

4.1 การแจ้งตำแหน่งว่างจากผลการเกษียณอายุ

ให้ส่วนราชการที่มีข้าราชการเกษียณอายุเมื่อสิ้นปีงบประมาณ จัดทำบัญชีรายละเอียดของตำแหน่งที่เห็นสมควรจะยุบเลิกเท่ากับจำนวนตำแหน่งที่เกษียณอายุ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ