

การควบคุมภายในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้มีการกำหนดนโยบายด้านบุคลากรที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเจตนารมณ์การสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี
2. เพื่อให้มีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. เพื่อให้กระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ นโยบายของรัฐและหน่วยงานกลาง
4. เสริมสร้างให้บุคลากรในหน่วยงานมีจริยธรรม และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน

ขอบเขตการควบคุม

กระบวนการการบริหารงานบุคคลทุกขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหา การแต่งตั้ง และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ การพิจารณาเงินเดือน ค่าจ้าง หรือผลตอบแทนและสวัสดิการ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาบุคลากรจนกระทั่งการพ้นจากราชการ

แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
1. การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง	1. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. แผนอัตรากำลังของหน่วยงาน 3. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 4. จิตสำนึกของผู้รับผิดชอบ	1. การวางแผนด้านอัตรากำลังเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงาน ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับนโยบาย 2. ไม่มีการกำหนดแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 3. ความไม่โปร่งใสในการสรรหาบรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงาน โดยไม่ใช้ช่องว่างของ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	1. วิเคราะห์แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลกับนโยบาย รวมทั้ง ทบทวนและวางแผนด้านอัตรากำลังให้สอดคล้องกัน 2. กำหนดหลักเกณฑ์และแผนอัตรากำลังสำรองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 3. กำหนดหลักเกณฑ์และมาตรการในการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจนและเปิดเผย 4. จัดให้มีระบบสารสนเทศด้านบุคลากรของหน่วยงานที่ถูกต้อง	ประกาศนโยบายและแผนด้านอัตรากำลัง รวมทั้งหลักเกณฑ์การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้ทราบทั่วกัน	1. ประเมินความเหมาะสมของการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงาน 2. ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง

แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
2. การมอบหมายงาน	<p>1. ระบบฐานข้อมูลด้านความรู้ทักษะ และความสามารถของเจ้าหน้าที่</p> <p>2. นโยบายและหลักการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ</p> <p>3. ปรัชญาการทำงานและทัศนคติของผู้บริหาร</p>	<p>1. นโยบายและหลักการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน</p> <p>2. การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร</p> <p>3. ไม่มีระบบฐานข้อมูลบุคลากรเพื่อวางบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่ง</p>	<p>1. ทบทวนนโยบายและกำหนดหลักการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน</p> <p>2. จัดให้มีการนำฐานข้อมูลด้านบุคลากร และคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งมาใช้ในการพิจารณา มอบหมายงาน</p> <p>3. จัดให้มีการพิจารณาหรือทดสอบความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ก่อนที่จะมอบหมายงาน</p> <p>4. จัดระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรภายในหน่วยงาน</p>	<p>เปิดเผยข้อมูลต่างๆ ด้านบุคลากร เช่น นโยบาย หลักการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดการกลุ่มบุคลากรจำแนกตามลำดับอาวุโส คุณวุฒิ อายุ เพศ และอื่นๆ ผลการประเมินความรู้ความสามารถเกณฑ์การทดสอบ เป็นต้น เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม</p>	<p>ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่</p>

แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<p>3. การพัฒนาบุคลากร</p> <p>1. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>2. แผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน</p> <p>3. หลักสูตรฝึกอบรม/สัมมนา บุคลากรในหน่วยงาน</p> <p>4. ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร</p> <p>5. ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>1. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>2. แผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน</p> <p>3. หลักสูตรฝึกอบรม/สัมมนา บุคลากรในหน่วยงาน</p> <p>4. ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร</p> <p>5. ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>1. แผนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>2. เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง</p> <p>3. การพัฒนาบุคลากรไม่เกิดประสิทธิภาพ</p>	<p>1. จัดให้มีการทบทวนและแผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>2. จัดให้มีการจัดทำฐานข้อมูลประวัติข้อมูลบุคลากร และประวัติการได้รับการฝึกอบรมในหน่วยงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ</p> <p>3. กำหนดเป้าหมาย หลักเกณฑ์ และวิธีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจน</p> <p>4. จัดให้มีระบบการสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การปฏิบัติงานในหลายๆ ด้าน</p> <p>5. จัดให้มีระบบการวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>	<p>1. ประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้ทุกฝ่ายรับทราบ</p> <p>2. จัดให้มีการรับฟังและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรจากเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน</p> <p>3. เผยแพร่ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้ทุกฝ่ายทราบ</p>	<p>1. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน</p> <p>2. ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภายหลังจากที่ได้รับการพัฒนาแล้ว</p>

แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
4. การพิจารณาให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ภายในหน่วยงาน	<p>1. นโยบายรัฐบาล</p> <p>2. นโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ภายในหน่วยงาน</p> <p>3. หลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ</p>	<p>1. นโยบายและหลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทน-ภายในหน่วยงานไม่ชัดเจนและไม่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล</p> <p>2. การต่อต้านและวิพากษ์วิจารณ์ภายในหน่วยงานเกี่ยวกับความไม่เป็นธรรม และความไม่โปร่งใสในการพิจารณาความชอบหรือผลตอบแทนจากการทำงานของบุคลากร</p>	<p>1. จัดให้มีการศึกษาทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทนให้เหมาะสมเป็นธรรมอยู่เสมอ รวมทั้งกำหนดดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานเพื่อประโยชน์ในการประเมินผลงานและตอบแทนความชอบในการปฏิบัติงาน หรือจัดสรรเงินรางวัลหรือผลตอบแทนพิเศษอื่น</p> <p>2. จัดให้มีหัวหน้าผู้ควบคุมงานเข้าร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน</p> <p>3. กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลและการเลื่อนขึ้นเงินเดือน และประกาศหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยเปิดเผย</p>	<p>1. ประชุมชี้แจงนโยบายและหลักเกณฑ์หรือสิทธิประโยชน์รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ ให้ทุกฝ่ายทราบทั่วกัน</p> <p>2. ประกาศผลการประเมินการพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในภาพรวมให้ทราบทั่วกัน</p>	ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ว่ามีความเหมาะสมกับค่าตอบแทนหรือสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ

แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
5. การธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในหน่วยงาน	1. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. มาตรการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร 3. วัฒนธรรมของหน่วยงานและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน	1. ไม่มีนโยบายการธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน 2. เจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3. เจ้าหน้าที่ขาดหรือลางานบ่อยครั้ง 4. มีการลาออก โอน ย้ายของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ	1. จัดให้มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และกำหนดแนวทางการธำรงรักษาบุคลากรในหน่วยงาน 2. จัดให้มีการประกาศเกียรติคุณหรือมอบโล่รางวัลให้แก่เจ้าหน้าที่อาวุโสและมีความสามารถ 3. จัดให้มีผู้รับผิดชอบกำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาในการพิจารณาเลื่อนระดับและตำแหน่ง 4. จัดให้มีการทำข้อตกลงหรือสัญญาการปฏิบัติงานตามระยะเวลาและผลงาน	ชี้แจงนโยบายและหลักเกณฑ์ต่างๆ ในการธำรงรักษาบุคลากรให้ทุกฝ่ายรับทราบทั่วกัน	1. ประเมินผลนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในหน่วยงาน 2. ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงหลักเกณฑ์หรือมาตรการต่างๆ ในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในหน่วยงาน

แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	นโยบาย หลักเกณฑ์ และรูปแบบการประเมิน - ทดลองการปฏิบัติงาน - เลื่อนขั้นเงินเดือน - เลื่อนระดับตำแหน่ง	1. ไม่มีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับทราบทำให้เกิดความไม่เข้าใจและไม่ยอมรับผลการประเมิน 2. การประเมินผลไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	1. จัดให้มีระบบการประเมินผลบุคลากรในรูปของคณะกรรมการ 2. จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการตอบข้อสงสัยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การประเมินผลในหน่วยงาน 3. จัดให้มีผู้รับผิดชอบออกแบบสอบถาม เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน	1. ชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับทราบ 2. จัดให้มีการรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง	ติดตามและประเมินความเหมาะสมของหลักเกณฑ์การประเมิน

