

## การควบคุมภายในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้มีการกำหนดนโยบายด้านบุคลากรที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเจตนารมณ์การสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี
๒. เพื่อให้มีกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๓. เพื่อให้กระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ นโยบายของรัฐและหน่วยงานกลาง
๔. เสริมสร้างให้บุคลากรในหน่วยงานมีจริยธรรม และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานต่อหน่วยงาน

### ขอบเขตการควบคุม

กระบวนการการบริหารงานบุคคลทุกขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหา การแต่งตั้ง และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ การพิจารณาเงินเดือน ค่าจ้าง หรือ ผลตอบแทนและสวัสดิการ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาบุคลากรจนกระทั่งการพ้นจากราชการ

### แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<p>๑. การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง</p>	<p>๑. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. แผนอัตรากำลังของหน่วยงาน ๓. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ๔. จิตสำนึกของผู้รับผิดชอบ</p>	<p>๑. การวางแผนด้านอัตรากำลังเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงานไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับนโยบาย ๒. ไม่มีการกำหนดแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ๓. ความไม่โปร่งใสในการสรรหาบรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงาน โดยไม่ใช้ช่องว่างของกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>๑. วิเคราะห์แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลกับนโยบาย รวมทั้ง ทบทวนและวางแผนด้านอัตรากำลังให้สอดคล้องกัน ๒. กำหนดหลักเกณฑ์และแผนอัตรากำลังสำรองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ๓. กำหนดหลักเกณฑ์และมาตรการในการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจนและเปิดเผย ๔. จัดให้มีระบบสารสนเทศด้านบุคลากรของหน่วยงานที่ถูกต้อง</p>	<p>ประกาศนโยบายและแผนด้านอัตรากำลัง รวมทั้งหลักเกณฑ์การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้ทราบทั่วกัน</p>	<p>๑. ประเมินความเหมาะสมของการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงาน ๒. ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง</p>

### แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
๒. การมอบหมายงาน	<p>๑. ระบบฐานข้อมูลด้านความรู้ทักษะ และความสามารถของเจ้าหน้าที่</p> <p>๒. นโยบายและหลักเกณฑ์การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ</p> <p>๓. ปรัชญาการทำงานและทัศนคติของผู้บริหาร</p>	<p>๑. นโยบายและหลักเกณฑ์การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน</p> <p>๒. การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้อาสาสมัครของบุคลากร</p> <p>๓. ไม่มีระบบฐานข้อมูลบุคลากรเพื่อวางบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่ง</p>	<p>๑. ทบทวนนโยบายและกำหนดหลักเกณฑ์การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน</p> <p>๒. จัดให้มีการนำฐานข้อมูลด้านบุคลากร และคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งมาใช้ในการพิจารณา มอบหมายงาน</p> <p>๓. จัดให้มีการพิจารณาหรือทดสอบความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ก่อนที่จะมอบหมายงาน</p> <p>๔. จัดระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากรภายในหน่วยงาน</p>	<p>เปิดเผยข้อมูลต่างๆ ด้านบุคลากร เช่น นโยบายหลักเกณฑ์การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดการกลุ่มบุคลากรจำแนกตามลำดับอาวุโส คุณวุฒิ อายุ เพศ และอื่นๆ ผลการประเมินความรู้ความสามารถเกณฑ์การทดสอบ เป็นต้น เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม</p>	<p>ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่</p>

### แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<p><b>๓. การพัฒนาบุคลากร</b></p>	<p>๑. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>๒. แผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน</p> <p>๓. หลักสูตรฝึกอบรม/สัมมนาบุคลากรในหน่วยงาน</p> <p>๔. ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร</p> <p>๕. ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>๑. แผนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานไม่สอดคล้องกับนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>๒. เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง</p> <p>๓. การพัฒนาบุคลากรไม่เกิดประสิทธิภาพ</p>	<p>๑. จัดให้มีการทบทวนและแผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๒. จัดให้มีการจัดทำฐานข้อมูลประวัติข้อมูลบุคลากร และประวัติการได้รับการฝึกอบรมในหน่วยงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ</p> <p>๓. กำหนดเป้าหมาย หลักเกณฑ์ และวิธีการสนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจน</p> <p>๔. จัดให้มีระบบการสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การปฏิบัติงานในหลายๆ ด้าน</p> <p>๕. จัดให้มีระบบการวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>	<p>๑. ประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้ทุกฝ่ายรับทราบ</p> <p>๒. จัดให้มีการรับฟังและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรจากเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน</p> <p>๓. เผยแพร่ระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้ทุกฝ่ายทราบ</p>	<p>๑. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน</p> <p>๒. ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภายหลังจากที่ได้รับการพัฒนาแล้ว</p>

### แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
๔. การพิจารณาให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน	<p>๑. นโยบายรัฐบาล</p> <p>๒. นโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ภายในหน่วยงาน</p> <p>๓. หลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ</p>	<p>๑. นโยบายและหลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทน-ภายในหน่วยงานไม่ชัดเจนและไม่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล</p> <p>๒. การต่อต้านและวิพากษ์วิจารณ์ภายในหน่วยงานเกี่ยวกับความไม่เป็นธรรม และความไม่โปร่งใสในการพิจารณาความชอบหรือผลตอบแทนจากการทำงานของบุคลากร</p>	<p>๑. จัดให้มีการศึกษาทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์การให้ค่าตอบแทนให้เหมาะสมเป็นธรรมอยู่เสมอ รวมทั้งกำหนดดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานเพื่อประโยชน์ในการประเมินผลงานและตอบแทนความชอบในการปฏิบัติงาน หรือจัดสรรเงินรางวัลหรือผลตอบแทนพิเศษอื่น</p> <p>๒. จัดให้มีหัวหน้าผู้ควบคุมงานเข้าร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน</p> <p>๓. กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลและการเลื่อนขั้นเงินเดือน และประกาศหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยเปิดเผย</p>	<p>๑. ประชุมชี้แจงนโยบายและหลักเกณฑ์หรือสิทธิประโยชน์รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ ให้ทุกฝ่ายทราบทั่วกัน</p> <p>๒. ประกาศผลการประเมินการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนในภาพรวมให้ทราบทั่วกัน</p>	ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ว่ามีความเหมาะสมกับค่าตอบแทนหรือสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ

### แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<b>๕. การจ้างรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในหน่วยงาน</b>	๑. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มาตรการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ๓. วัฒนธรรมของหน่วยงานและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน	๑. ไม่มีนโยบายการจ้างรักษาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน  ๒. เจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ๓. เจ้าหน้าที่ขาดหรือลางานบ่อยครั้ง ๔. มีการลาออก โอน ย้ายของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ	๑. จัดให้มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และกำหนดแนวทางการจ้างรักษาบุคลากรในหน่วยงาน ๒. จัดให้มีการประกาศเกียรติคุณหรือมอบโล่รางวัลให้แก่เจ้าหน้าที่อาวุโสและมีความสามารถ ๓. จัดให้มีผู้รับผิดชอบกำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาในการพิจารณาเลื่อนระดับและตำแหน่ง ๔. จัดให้มีการทำข้อตกลงหรือสัญญาการปฏิบัติงานตามระยะเวลาและผลงาน	ชี้แจงนโยบายและหลักเกณฑ์ต่างๆในการจ้างรักษาบุคลากรให้ทุกฝ่ายรับทราบทั่วกัน	๑. ประเมินผลนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ในการจ้างรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในหน่วยงาน ๒. ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงหลักเกณฑ์หรือมาตรการต่างๆในการจ้างรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในหน่วยงาน

### แนวปฏิบัติการควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการดำเนินงาน	สภาพแวดล้อมการควบคุม	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม	สารสนเทศและการสื่อสาร	การติดตามและประเมินผล
<b>๖. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร</b>	นโยบาย หลักเกณฑ์ และรูปแบบการประเมิน - ทดลองการปฏิบัติงาน - เลื่อนขั้นเงินเดือน - เลื่อนระดับตำแหน่ง	๑. ไม่มีการชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับทราบทำให้เกิดความไม่เข้าใจและไม่ยอมรับผลการประเมิน ๒. การประเมินผลไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	๑. จัดให้มีระบบการประเมินผลบุคลากรในรูปของคณะกรรมการ ๒. จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการตอบข้อสงสัยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การประเมินผลในหน่วยงาน ๓. จัดให้มีผู้รับผิดชอบออกแบบสอบถาม เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน	๑. ชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับทราบ ๒. จัดให้มีการรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง	ติดตามและประเมินความเหมาะสมของหลักเกณฑ์การประเมิน