

สรุปผลการปรับปรุงหลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ของสำนักงาน กปร. ระหว่างปี พ.ศ. 2560 - 2561

กองพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนแนวพระราชดำริ (กพค.) ในฐานะส่วนราชการที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลของสำนักงาน กปร. โดยเฉพาะเรื่องการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนตามมาตรา 76 แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และกฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. 2552 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่เกี่ยวข้องอีกรวม 5 ฉบับ กพค. จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริงและถูกต้องตามระเบียบกฎหมายดังกล่าว ที่มีความซับซ้อนอย่างเคร่งครัดเพื่อสร้างความเป็นธรรม ความถูกต้องและความรวดเร็วในการเลื่อนเงินเดือนแต่ละรอบ โดยเฉพาะการสร้าง ความพึงพอใจของข้าราชการพลเรือนในสำนักงาน กปร. ให้สูงขึ้นเพื่อยกระดับคุณภาพผลการประเมินการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน กปร. ประจำปี 2561 และ 2562 ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ใน 5 มิติ 17 ปัจจัย โดยสำนักงาน ก.พ. ให้มีค่าการประเมินสูงขึ้นจากระดับดี สู่ระดับความเป็นเลิศในภาพรวม และยกระดับผลการสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของข้าราชการที่มีต่อ การบริหารทรัพยากรบุคคล (Employee Survey : ES) จากระดับปานกลางสู่ระดับดี ดังนั้น กพค. จึงนำประเด็น สำคัญจากผลการประเมินดังกล่าวของทุกปี ขึ้นพิจารณาในการสัมมนาประจำปีของ กพค. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 เป็นต้นมา เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติในการยกระดับคุณภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน กปร. มาโดยตลอด ในการนี้ กพค. จึงขอสรุปผลการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ของสำนักงาน กปร. โดยผ่านคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ และความเห็นชอบ ของเลขาธิการ กปร. แล้ว ดังนี้

1. การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนเงินเดือน

ครั้งที่ 1 วันที่ 20 มีนาคม 2560 ดำเนินการปรับปรุง คือ

- ❑ ลดความซับซ้อนของการจัดสรรวงเงิน โดยยกเลิกการแบ่งวงเงินออกเป็น ส่วน ๆ และการคำนวณ ร้อยละในการจัดสรรเงิน ซึ่งสามารถลดความผิดพลาดในการคำนวณและการจัดสรรเงินได้
- ❑ ควบคุมโควตาดีเด่นในกลุ่มระดับชำนาญการพิเศษลงมา ที่กำหนดไว้เดิมร้อยละ 25 แต่การประเมินและพิจารณาจริงอยู่ระหว่างร้อยละ 37 - 50 จึงกำหนดให้อยู่ในอัตราร้อยละ 35 ของจำนวน ข้าราชการ แต่กลุ่มระดับอำนวยการต้นขึ้นไป (กลุ่มผู้บริหาร) ยังไม่มีการกำหนดโควตาดีเด่น คงให้เป็นไปตาม ผลการประเมินจริงของผู้บังคับบัญชา
- ❑ ลดการกัณวเงินเลื่อนเงินเดือนให้ ลปร. พิจารณาจัดสรรในระดับบุคคล เพราะเป็นการใช้ดุลพินิจ โดยลำพัง และให้ ลปร. จัดสรรเฉพาะวงเงินที่ไม่อาจคำนวณจัดสรรได้
- ❑ กำหนดขั้นตอนของการประเมินให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบังคับบัญชาจริงขององค์กร และ แบบการจัดลำดับผลการประเมินระดับกอง ผ่านผู้บริหารสายการบังคับบัญชา และกำหนดโควตาดีเด่น ตามอัตราส่วนของอัตรากำลังระดับกลุ่ม/กองเพื่อลดความเหลื่อมล้ำของการประเมิน
- ❑ กำหนดฐานการจัดสรรวงเงินต่อผลการประเมินให้ชัดเจนขึ้น โดยผลการประเมินในระดับดี ให้ตั้งอยู่ที่ฐานการเลื่อน 2% เป็นฐานหลัก และให้มีส่วนต่างของการจัดสรรวงเงินการเลื่อนเงินเดือนระหว่างดีเด่น กับดีมากที่ 0.45% และระหว่างดีมากกับดีที่ 0.60 - 0.74%

❑ ยกเลิกการประกันฐานขั้นต่ำของการโอนเงินเดือนที่คำนวณจากฐานเงินเดือนของผู้รับการประเมิน หากข้าราชการรายใดได้รับการจัดสรรวงเงินโอนเงินเดือนตามผลการประเมินจากฐานการคำนวณของ ก.พ. ต่ำกว่าก็ให้รับเงินจัดสรรจากฐานการคำนวณของเงินเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมินและเป็นการจัดสรรวงเงินโอนเงินเดือนที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด

❑ สร้างการมีส่วนร่วมจากส่วนการคลัง (กบง.) ในการตรวจสอบความถูกต้องของการจัดสรรวงเงินโอนเงินเดือนทั้งในภาพรวมและในระดับรายบุคคลให้ถูกต้องก่อนการออกคำสั่งและลงบัญชีถือจ่าย

❑ กำหนดกระบวนการดำเนินงานของ กพค. ในการโอนเงินเดือนแต่ละรอบให้ชัดเจนขึ้นและลดระยะเวลาดำเนินการให้รวดเร็วขึ้นจากตกเบิกสูงสุด 4 เดือน เป็นตกเบิกไม่เกิน 2 เดือน และจัดทำคู่มือการโอนเงินเดือนและมีการปรับปรุงคู่มืออีกครั้ง

ครั้งที่ 2 วันที่ 27 มีนาคม 2561 ดำเนินการปรับปรุงคือ

❑ ลดกลุ่มการประเมินและการจัดสรรวงเงินจาก 3 กลุ่ม เหลือ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มชำนาญการพิเศษลงมา

❑ ลดโควตาดีเด่นในกลุ่มผู้บริหารจากเดิมร้อยละ 55 - 80 โดยกำหนดอัตราส่วนไม่เกินร้อยละ 50 ของจำนวนผู้บริหาร เพื่อนำวงเงินไปจัดสรรให้กลุ่มชำนาญการพิเศษลงมาเพิ่มขึ้น

❑ ปรับปรุงคู่มือการโอนเงินเดือนครั้งที่ 2

ครั้งที่ 3 วันที่ 9 และ 12 ตุลาคม 2561 ดำเนินการปรับปรุงคือ

❑ ลดโควตาดีเด่นในกลุ่มผู้บริหารลงอีกโดยกำหนดอัตราส่วนไม่เกินร้อยละ 45 ของจำนวนผู้บริหาร เพื่อสร้างสัดส่วนที่เหมาะสมและมีความเป็นธรรมมากขึ้น ทั้ง 2 กลุ่มการประเมิน สามารถควบคุมอัตราโควตาดีเด่นให้คงที่ได้ทั้ง 2 กลุ่ม

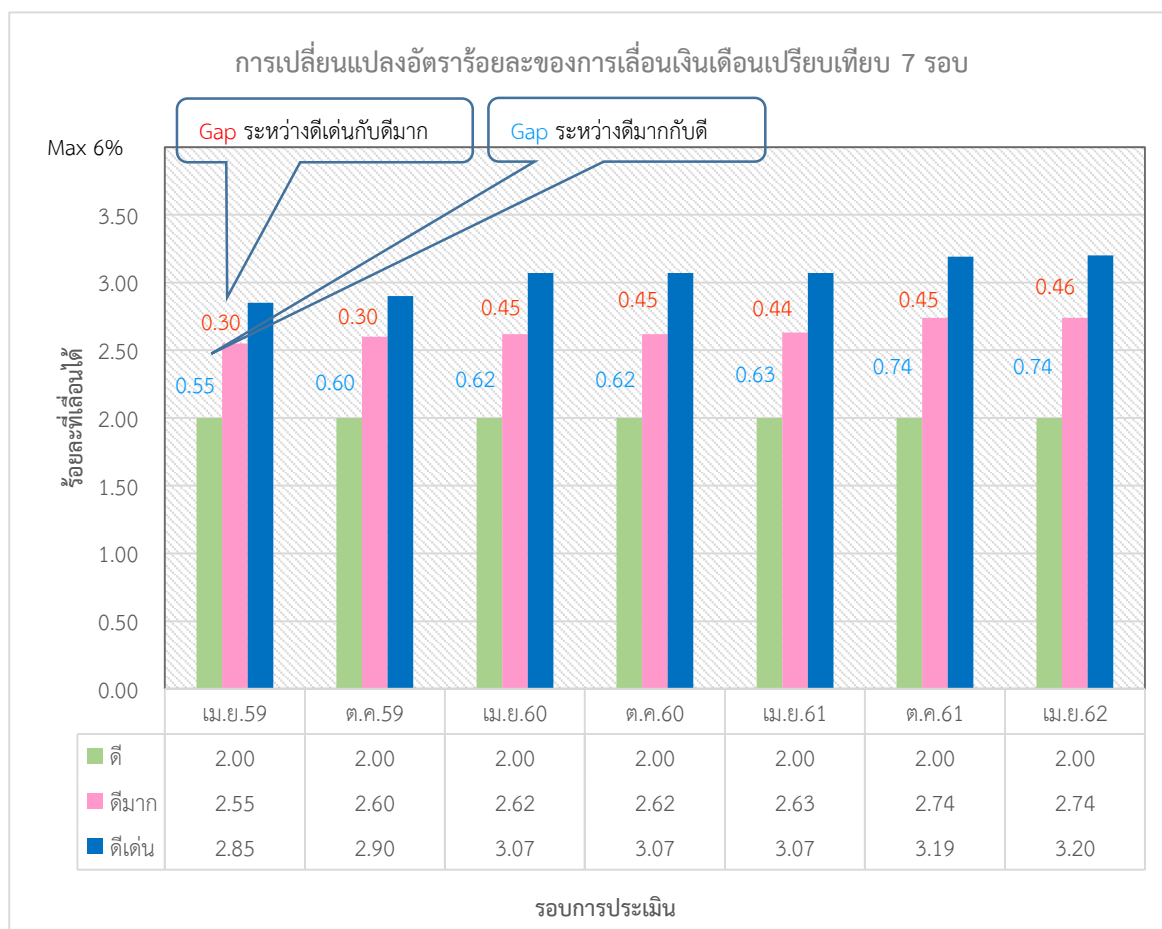
❑ เพิ่มค่าร้อยละของการจัดสรรวงเงินโอนเงินเดือนในระดับดีเด่น (มากกว่า 3.00%) และดีมาก (มากกว่า 2.60%) ให้สูงขึ้น โดยคงส่วนต่างไว้ในระดับเดิมที่ 0.45%

❑ พิจารณาเศษโควตาดีเด่นของแต่ละกอง/กลุ่ม ที่ต่ำกว่า 0.5 มารวมกันเป็นจำนวนเต็มเพื่อเพิ่มโควตาดีเด่นให้แก่กอง/กลุ่ม ที่มีเศษต่ำกว่า 0.5 โดยใช้วันขาด ลา มาสายน้อยที่สุด (ความขยัน) เป็นเกณฑ์ตัดสินผู้ที่ได้รับความชอบดีเด่นจากกอง/กลุ่ม

❑ กำหนดแผนการโอนเงินเดือนแต่ละรอบไว้ล่วงหน้าโดยดำเนินการให้แล้วเสร็จแต่ละรอบให้ตกเบิกเงินเดือนที่ได้รับการเลื่อนไม่เกิน 1 เดือน เพื่อให้รวดเร็วขึ้น

❑ ปรับปรุงคู่มือการโอนเงินเดือนครั้งที่ 3 และนำเผยแพร่บนระบบสารสนเทศของสำนักงาน กปร. เพื่อให้ข้าราชการทุกคนได้รับทราบ

2. การเปลี่ยนแปลงอัตราร้อยละของการโอนเงินเดือนตามผลการประเมิน เปรียบเทียบ 7 รอบ



สำนักงาน กปร. มีผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการแต่ละรอบเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือระดับดีเด่นและดีมาก ส่วนระดับดีและพอใช้จะมีเพียงไม่กี่รายในกรณีที่ข้าราชการผู้นั้นมีปัญหาด้านวินัยหรือพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ ดังนั้น เม็ดเงินสำหรับการโอนเงินเดือนจะเฉลี่ยจ่ายในผลการประเมินทั้ง 2 กลุ่มการประเมิน หากพิจารณาอัตราร้อยละของการโอนเงินเดือน จะเห็นว่าใช้ผลการประเมินระดับดี เป็นฐานการคำนวณที่ 2% ซึ่งจะขึ้นลงตามผลการประเมินที่มากกว่าหรือน้อยกว่าระดับดี ส่วนอัตราร้อยละของการจัดการโอนเงินเดือนในระดับดีมากและดีเด่น จะมีอัตราสูงขึ้นทีละน้อยเป็นลำดับ ซึ่งในระดับดีมากจะเริ่มจาก 2.55% - 2.74% (เพิ่มขึ้น 0.19) และระดับดีเด่นจะเริ่มจาก 2.85% - 3.20% (เพิ่มขึ้น 0.35) แต่ในขณะที่วงเงินการโอนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนยังมีอัตราคงที่ที่ 3% ของเงินเดือนรวมข้าราชการและจากการเพิ่มขึ้นของอัตราร้อยละของการโอนเงินเดือนดังกล่าว จึงส่งผลให้ส่วนต่าง (GAP) ของการจัดสรรเม็ดเงินในแต่ละระดับเพิ่มขึ้นด้วย โดยส่วนต่างระหว่างดีกับดีมากเพิ่มขึ้นจาก 0.55% - 0.74% (ส่วนต่างคงที่ประมาณ 0.62/ส่วนต่างเพิ่มขึ้น 0.19) และระหว่างดีมากกับดีเด่นเพิ่มขึ้นจาก 0.30% - 0.46% (ส่วนต่างคงที่ประมาณ 0.45/ส่วนต่างเพิ่มขึ้น 0.16) การมีส่วนต่างมากขึ้นแสดงให้เห็นการจัดสรรวงเงินตามวัตถุประสงค์ของการประเมินมากขึ้น โดยไม่นำวงเงินมาเฉลี่ยจ่ายมากเกินไปจนไม่เกิดการกระตุ้นให้แข่งขันกันสร้างผลงาน ทั้งนี้ อัตราร้อยละของการจัดสรรวงเงินในระดับดีมากและดีเด่นสูงขึ้นได้เนื่องจากปัจจัย 5 ประการ คือ

ปัจจัยที่ 1 การควบคุมโควต้าดีเด่นของกลุ่มข้าราชการพิเศษลงมาและกลุ่มผู้บริหารให้อยู่ในอัตราคงที่โดยเฉพาะการลดโควต้าในกลุ่มผู้บริหารลงกับการได้รับการประเมินของผู้บริหารไม่ถึงโควต้าดีเด่นที่กำหนดไว้

ปัจจัยที่ 2 การบรรจุข้าราชการใหม่ในแต่ละรอบการประเมินมีการคำนวณวงเงินร้อยละ 3 ในภาพรวม แต่ข้าราชการใหม่ไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือนเนื่องจากปฏิบัติราชการไม่ครบ 4 เดือนในรอบการประเมิน หรือมีข้าราชการบางรายไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือนด้วยเหตุผลศึกษาต่อ ได้รับโทษทางวินัย หรือขาดลา มาสายเกินกำหนด

ปัจจัยที่ 3 การยกเลิกฐานประกันขั้นต่ำของการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการที่ได้รับการเลื่อนจากฐานกลางของ ก.พ. ไม่ถึงฐานประกันขั้นต่ำที่ได้รับการเลื่อนในฐานประกันขั้นต่ำที่คำนวณจากฐานเงินเดือน

ปัจจัยที่ 4 การจัดสรรวงเงินเลื่อนเงินเดือนตามวงเงินร้อยละ 3 ในภาพรวมจนหมดวงเงินให้มากที่สุดในระดับจุดทศนิยม 0.01 และให้อำนาจ ลปร. พิจารณาเติมเงินส่วนที่เหลือจากการคำนวณที่ไม่อาจจัดสรรได้ในระดับบุคคล

ปัจจัยที่ 5 การสร้างความแตกต่างในการจัดสรรวงเงินการเลื่อนเงินเดือนในระดับดีมากและดีเด่นให้ชัดเจนขึ้นโดยไม่ใช้หลักเฉลี่ยวงเงินมากจนเกินไป เพื่อสร้างการแข่งขันกันทำผลงาน

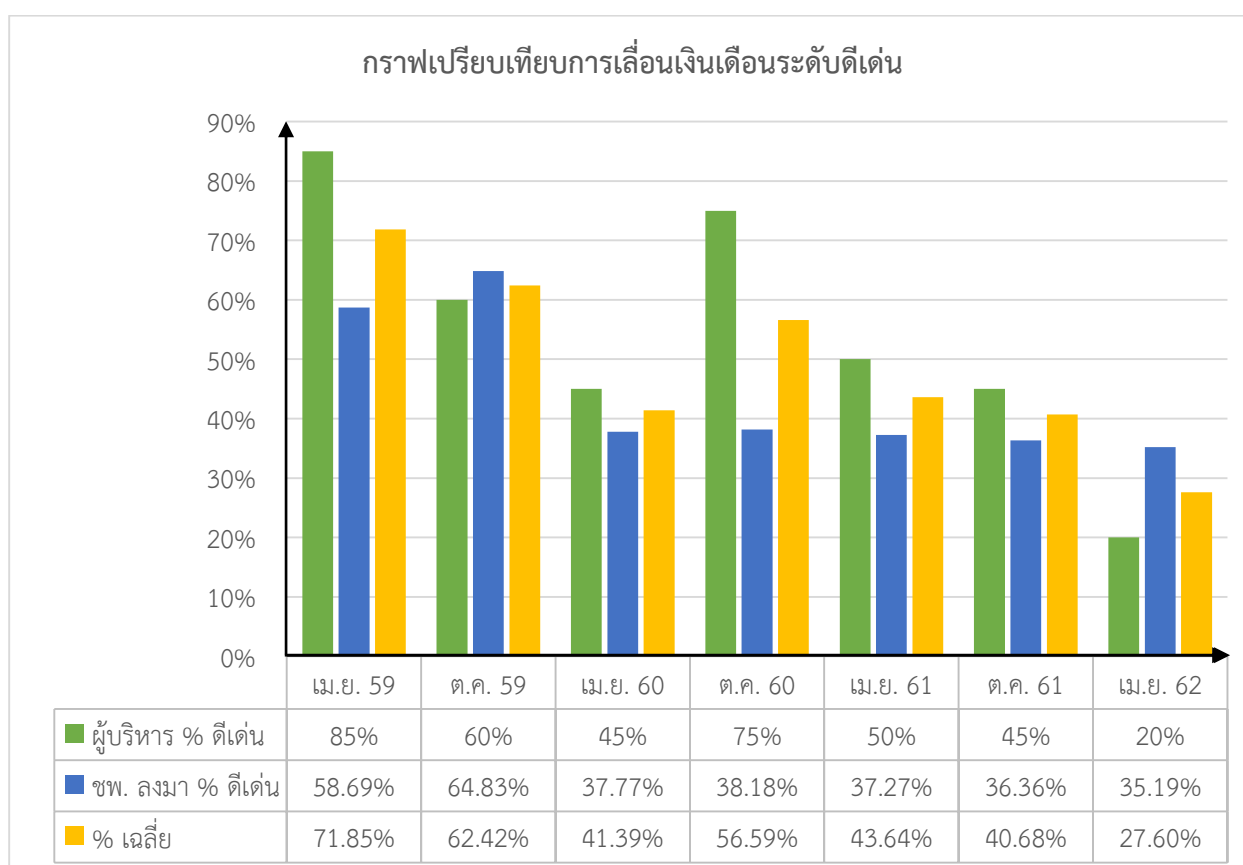
3. การเปลี่ยนแปลงอัตราร้อยละของโควต้าดีเด่น

ในระบบเดิมการให้ความชอบข้าราชการพลเรือนในแต่ละปีจะกำหนดไว้ไม่เกินร้อยละ 15 แต่ในระบบใหม่การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการคิดเป็นร้อยละของฐานการคำนวณไม่เกินวงเงินร้อยละ 3 ของเงินเดือนรวมข้าราชการในสังกัดและเลื่อนได้สูงสุดไม่เกินร้อยละ 6 ของฐานการคำนวณ โดยให้มีการเลื่อนเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง (6 เดือนต่อรอบ) ดังนั้นระบบการเลื่อนเงินเดือนปัจจุบันจึงมิได้กำหนดโควต้าความชอบไว้เหมือนระบบเดิม โดยให้คณะกรรมการกลั่นกรองฯ ของส่วนราชการพิจารณา ซึ่งเดิมคณะกรรมการกลั่นกรองฯ ของสำนักงาน กปร. กำหนดความชอบระดับดีเด่นไว้ร้อยละ 25 ในภาพรวม แต่การพิจารณาจริงกลับปรากฏว่าความชอบระดับดีเด่นไม่อาจควบคุมให้คงที่ได้ โดยก่อนปี พ.ศ. 2559 การเลื่อนเงินเดือนความชอบดีเด่นในกลุ่มผู้บริหาร (อำนวยการต้น-ลปร.) อยู่ในอัตราระหว่าง 55 - 80% ของผู้บริหาร และในกลุ่มข้าราชการพิเศษลงมาอยู่ในอัตราระหว่าง 37 - 48% ซึ่งไม่คงที่ เนื่องจากสาเหตุ เช่น ไม่กำหนดโควต้าดีเด่นในกลุ่มผู้บริหาร มีการประกันการเลื่อนเงินเดือนขั้นต่ำซึ่งมีวงเงินสูงกว่าวงเงินที่จะได้ตามผลการประเมิน มีการกั้นวงเงินให้ ลปร. ใช้ดุลพินิจเติมเงินในระดับบุคคล มีการพิจารณาโควต้าพิเศษ และการปิดเศษทศนิยมของการคำนวณโควต้าดีเด่นแต่ละกองที่ยังไม่ชัดเจน ดังนั้น การเลื่อนเงินเดือนในโควต้าดีเด่นในอัตราที่มากเกินไป จะส่งผลต่อการเฉลี่ยเงินเดือน การเลื่อนเงินเดือนในระดับดีเด่นและดีมากที่ใกล้เคียงกันเกินไป จนไม่กระตุ้นให้ข้าราชการแข่งขันกันสร้างผลงาน อีกทั้งร้อยละของการเลื่อนระดับดีเด่นไม่อาจสูงเกินกว่าร้อยละ 3 ได้ แต่ถ้าควบคุมโควต้าดีเด่นของข้าราชการทั้ง 2 กลุ่มให้คงที่ในอัตราที่เหมาะสมจะส่งผลให้การกำหนดอัตราร้อยละของการเลื่อนเงินเดือนทั้งระดับดีเด่นและระดับดีมากสูงขึ้นได้ และสามารถสร้างความต่างของอัตราการเลื่อนเงินเดือนทั้ง 2 ระดับได้มากขึ้น คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินฯ ของสำนักงาน กปร. โดยข้อเสนอของ กพค. จึงได้ประชุมครั้งที่ 2/2561 เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2561 มีมติกำหนดโควตาการเลื่อนเงินเดือนดีเด่นของข้าราชการทั้ง 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่ม	โควต้าดีเด่น % ของกลุ่ม	จำนวนคน	โควต้าดีเด่น (คน)	หมายเหตุ
1. กลุ่มผู้บริหาร (อำนวยการต้น - ลปร.)	ไม่เกิน 45%	20	9	ทั้งนี้ เป็นไปตามผลการ ประเมินและความเห็นชอบ ของ ลปร. ด้วย
2. กลุ่มชำนาญการพิเศษ ลงมา	35% (พิเศษโควต้าเพิ่มได้ ประมาณ 37%)	112	39	โดยให้พิเศษโควต้าดีเด่น ของกอง 0.5 ขึ้นเป็น 1 และรวมเศษไม่ถึง 0.5 ของ แต่ละกองเป็นจำนวนเต็ม จัดสรรเพิ่มอีก

ทั้งนี้ โควต้าดีเด่นในการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 - 2562 สามารถเปรียบเทียบ
ให้เห็นได้ ดังนี้

กราฟเปรียบเทียบการเลื่อนเงินเดือนระดับดีเด่น ข้าราชการ 2 กลุ่มของสำนักงาน กปร.



สรุป

กพค. และคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสำนักงาน กปร. ได้ร่วมกันปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนแล้ว ปรากฏผลดีในการสร้างธรรมาภิบาลทางการบริหารองค์กร สรุปได้ดังนี้

1. การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบของทางราชการทุกประการ อีกทั้งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่แท้จริง โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมทั้งระดับผู้บริหารและทุกส่วนราชการภายใน
2. การดำเนินการและพิจารณาจัดสรรวงเงินถูกต้อง รวดเร็วขึ้นมากและไม่พบข้อผิดพลาด อีกทั้งลดความยุ่งยากซับซ้อน โดยหลักการที่ทำให้ง่ายขึ้นทั้งระบบการจัดสรรและการคำนวณ
3. การจัดสรรวงเงินและโควตาดีเด่นมีความเป็นธรรมมากขึ้นทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน โดยกำหนดและควบคุมโควตาดีเด่นในระดับที่ใกล้เคียงกันและคงที่ กำหนดอัตราร้อยละของการเลื่อนเงินเดือนตามผลการประเมินที่ไม่สูงหรือต่ำจนเกินไป โดยมีส่วนต่างของการจัดสรรในแต่ละระดับค่อนข้างคงที่ โดยยึดหลักการอยู่ร่วมกันแบบเฉลี่ยสุขผสมผสานหลักการประเมินผลการปฏิบัติราชการในระดับที่พอดีไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป โดยมีอัตราร้อยละในการจัดสรรระหว่าง 2 - 3.20 และเกือบ 100% ของข้าราชการทั้งหมดจะได้รับจัดสรรที่ร้อยละ 2.78 - 3.20 โดยหน่วยราชการอื่น ๆ จะมีการจัดสรรวงเงินในอัตราร้อยละ 1.00 - 5.00 ซึ่งจะมีความแตกต่างกันมากในขณะที่ยังเงินจัดสรรในภาพรวมมีเพียงร้อยละ 3
4. เกิดมาตรฐานการปฏิบัติงานของสำนักงาน กปร. ด้านการเลื่อนเงินเดือน โดยจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการสอนงานและเป็นแนวทางปฏิบัติงาน ตลอดจนเผยแพร่บนระบบสารสนเทศให้เจ้าหน้าที่ กปร. และสาธารณชนได้รับรู้ อันเป็นการสร้างความโปร่งใสของการดำเนินงาน

กองพัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อขับเคลื่อนแนวพระราชดำริ (กพค.)

สิงหาคม 2562