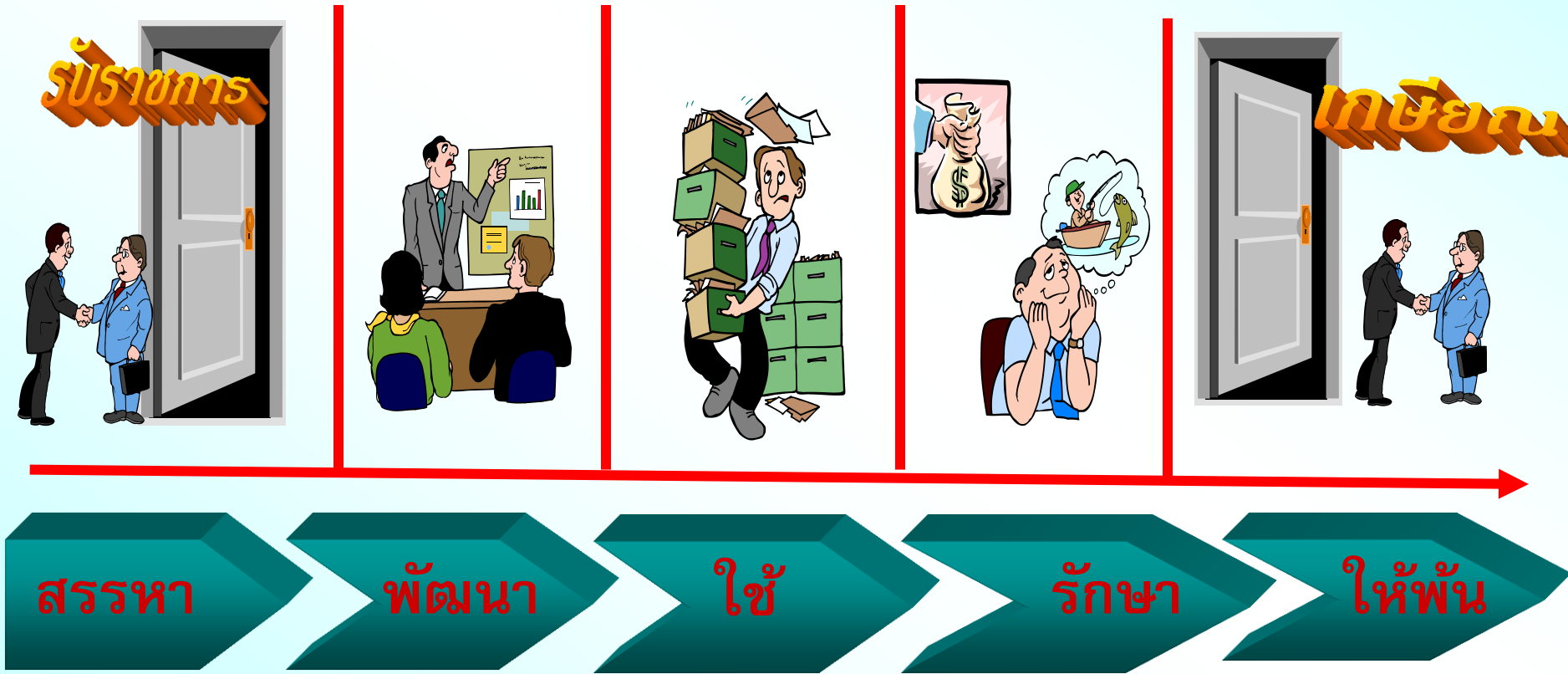
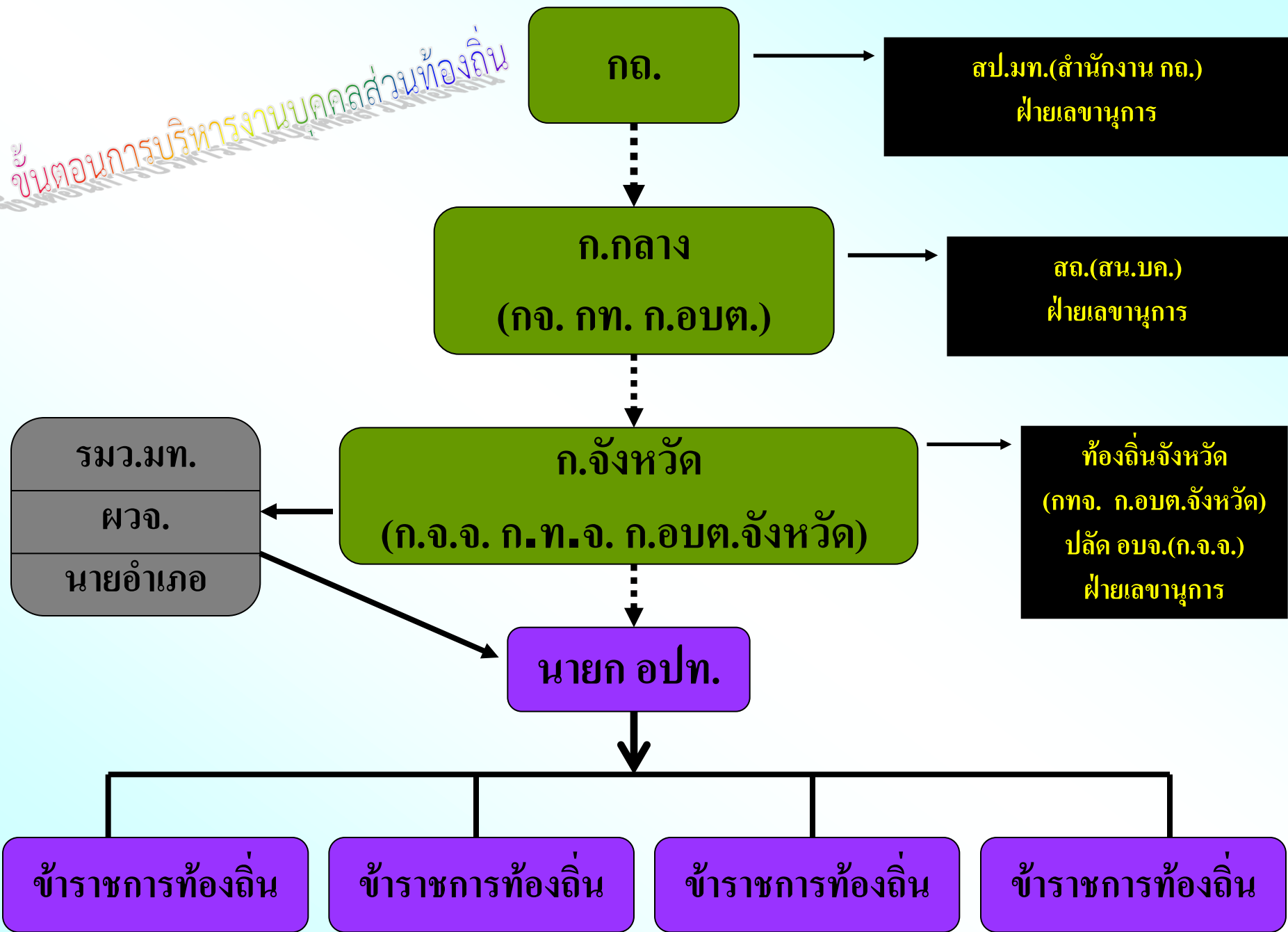


การบริหารทรัพยากรบุคคล

(Human Resource management)



ขั้นตอนการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



อำนาจหน้าที่ของ กถ.

1

กำหนดมาตรฐานกลาง

2

กำหนดโครงสร้าง อัตราเงินเดือน และผลประโยชน์ตอบแทนอื่น

3

ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วน
ท้องถิ่น

4

ตอบข้อหารือแก่ อปท.

5

ประสานกับ กรม./ก.อื่น/อปท./หน่วยงานของรัฐ เพื่อ
ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

อำนาจหน้าที่ ก.กลาง

1.ออกกฎ

2.ตอบข้อหารือแก่ ก.จังหวัด

3.กำกับ/แนะนำ/พัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น

4.แก้ไขกฎและมติของ ก.จังหวัด

ออกกฏ

1.มาตรฐานกลาง

กธ.

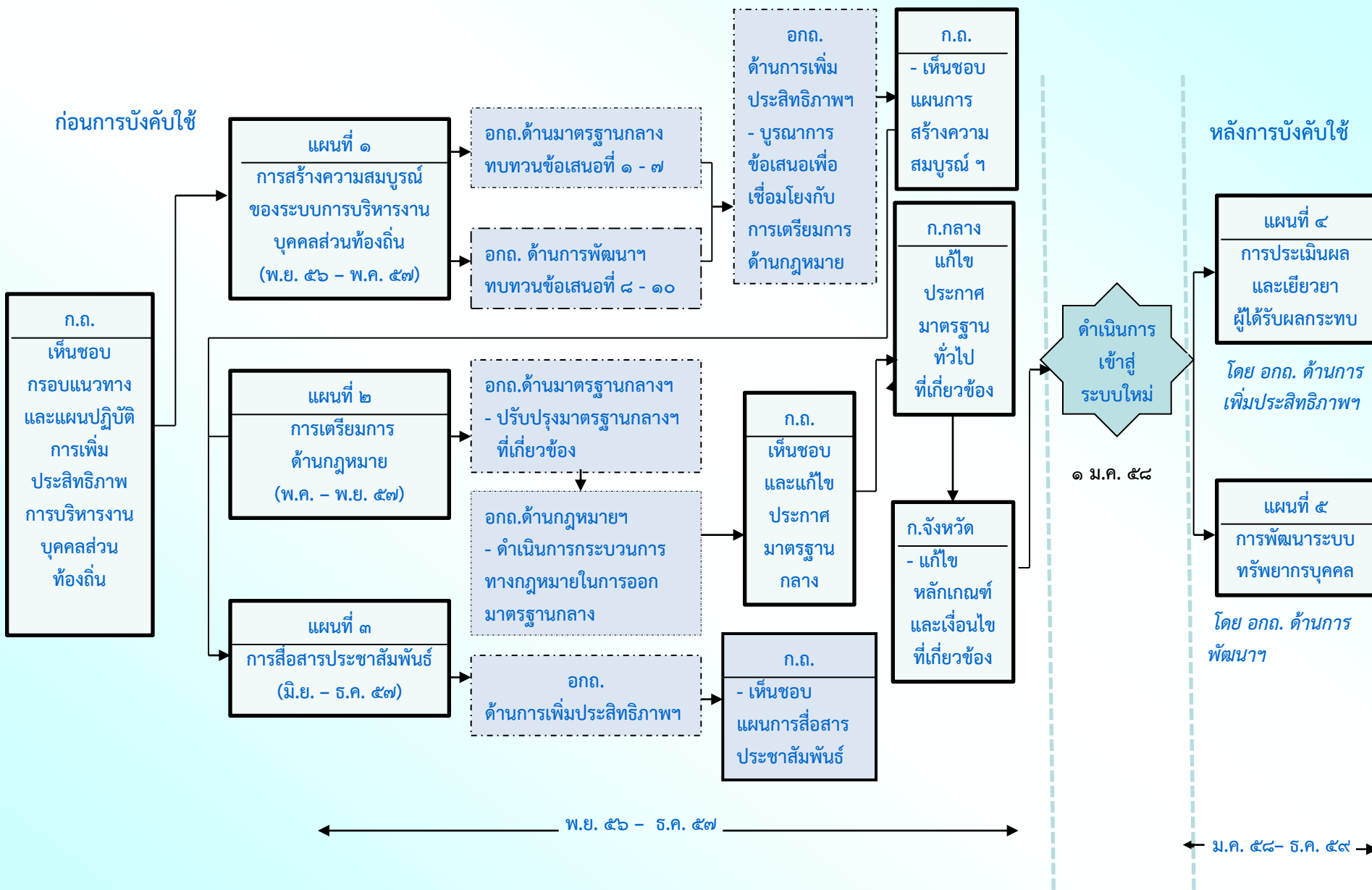
2.มาตรฐานทั่วไป

ก.กลาง

3.หลักเกณฑ์

ก.จังหวัด

กรอบแนวทางการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



ลักษณะของโครงสร้าง

- โครงสร้างปรับโดยอิงกับภาคราชการพลเรือน แต่ปรับระดับชั้นงานให้ตามลักษณะงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น
- ปรับระดับตำแหน่งของนักบริหารงาน อบต. (ซึ่งอาจมีระดับชั่วคราว) นักบริหารงานเทศบาล และนักบริหารงาน อบจ. เข้าสู่แห่งประเภทบริหารจัดการท้องถิ่น ในขณะที่ปรับระดับตำแหน่งของผู้อำนวยการฝ่าย/กอง/สำนักเข้าสู่แห่งประเภทอำนวยการ
- กลไกเป็นของข้าราชการส่วนท้องถิ่นเองซึ่งอาจยืดหยุ่นกว่าในการบริหารงานบุคคล เช่น การว่าจ้างค่าตอบแทน การแต่งตั้ง เงินจ้าง

ระดับอาวุโส 221-451	ระดับเชี่ยวชาญ 631-900
ระดับชำนาญงาน 155-220	ชำนาญการพิเศษ 452-630
ระดับปฏิบัติงาน 105-154	ระดับชำนาญการ 321-451
ทั่วไป	ระดับปฏิบัติการ 221-320
ระดับสูง 725-1,035	วิชาการ
ระดับกลาง 520-724	ระดับสูง 1,427-3,400
ระดับต้น 371-519	ระดับกลาง 1,036-1,426
อำนวยการ ท้องถิ่น	ระดับต้น 520-1,035
	บริหาร จัดการ ท้องถิ่น

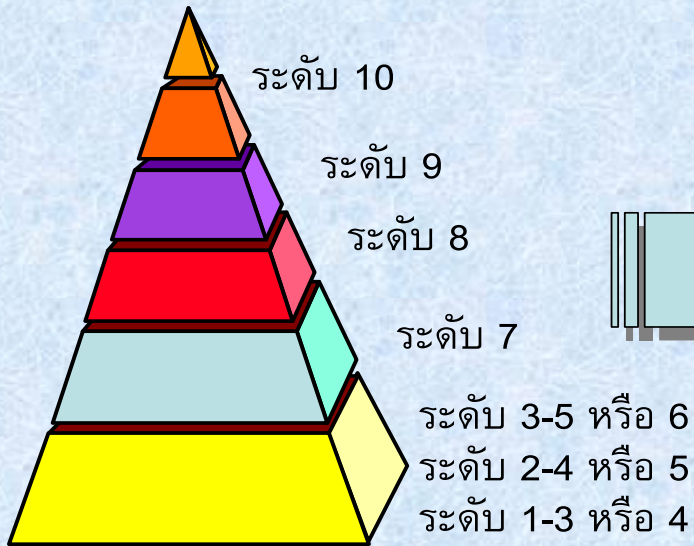
ข้อดี	ข้อเสีย
<ul style="list-style-type: none"> ■ ง่ายต่อการปรับใช้และตรงตามความต้องการ 80% ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในการสำรวจของ สปร. ■ ข้าราชการส่วนท้องถิ่นถ่ายโอนกับข้าราชการพลเรือนได้ง่ายเนื่องจากกระบวนการในการกำหนดตำแหน่งและโครงสร้างชั้นงานมีลักษณะคล้ายคลึงกัน สามารถเปรียบเทียบ กันได้ ■ มีระดับมากขึ้นในระดับบริหารทำให้สามารถสร้างทางเดินสายอาชีพได้ง่ายขึ้น ■ ข้าราชการส่วนท้องถิ่นบางส่วนจะเงินเดือนต้นน้อยลงเนื่องจากการเปลี่ยนโครงสร้างอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเงินเดือน โดยเฉพาะในระบบแบบแท่ง (Broadband) จะเป็นการรวบเงินเดือนของหลาย ๆ ชั้นงานเดิมมารวมกันทำให้เงินเดือนของข้าราชการในหลายระดับเดิมมีเงินเดือนต้นน้อยลง ■ เหมาะสมกับลักษณะงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น และถูกต้องตามหลักวิชาการของการประเมินค่างาน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ต้องมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง ■ การปรับอาจเกิดความรู้สึกที่ไม่ยุติธรรมสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย/กอง/สำนัก เนื่องจากระดับซีเดิมนั้นเท่ากับนักบริหารงาน อบต. แต่ปรับระดับตำแหน่งแล้วอยู่คนละประเภท

ข้อดี	ข้อเสีย
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ง่ายต่อการปรับใช้และตรงตามความต้องการ ร้อยละ 80 ของข้าราชการในการสำรวจของสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ ▪ ข้าราชการส่วนท้องถิ่นถ่ายโอนกับข้าราชการพลเรือนได้ง่ายเนื่องจากกระบวนการในการกำหนดตำแหน่งและโครงสร้างชั้นงานมีลักษณะคล้ายคลึงกัน สามารถเปรียบเทียบ กันได้ และ ▪ ข้าราชการส่วนท้องถิ่นบางส่วนจะเงินเดือนต้นน้อยลงเนื่องจากการเปลี่ยนโครงสร้างอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเงินเดือน โดยเฉพาะในระบบแบบแท่ง (Broadband) จะเป็นการรวบเงินเดือนของหลายๆ ชั้นงานเดิมมารวมกันทำให้เงินเดือนของข้าราชการในหลายระดับเดิมมีเงินเดือนต้นน้อยลง ▪ เหมาะสมกับกับลักษณะงานของข้าราชการ ส่วนท้องถิ่น และถูกต้องตามหลักวิชาการของการประเมินค่างาน 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ต้องมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง ▪ ลดระดับลงทำให้การเลื่อนระดับทำไม่ได้มาก แต่เน้นที่การสั่งสมความชำนาญในสายอาชีพ



เปรียบเทียบโครงสร้างระดับตำแหน่งและประเภทตำแหน่ง

เดิม



- จำแนกเป็น 10 ระดับ
- มีบัญชีเงินเดือนเดียว

ใหม่



- จำแนกกลุ่มตำแหน่งเป็น 4 ประเภท อิสระจากกัน
- แต่ละกลุ่มมี 2-5 ระดับ แตกต่างกันตามค่างาน และโครงสร้างการทำงานในองค์กร
- มีบัญชีเงินเดือนพื้นฐานแยกแต่ละกลุ่ม
- กำหนดชื่อเรียกระดับตำแหน่งแทนตัวเลข

ประเภทตำแหน่งของ อปท.แบ่งเป็น 3 ประเภท

1

ประเภททั่วไป

สาขางานเริ่มต้นจาก ระดับ 1

สาขางานเริ่มต้นจากระดับ 2

สาขางานเริ่มต้นจากระดับ 3

2

ประเภทวิชาชีพเฉพาะระดับ 7 ขึ้นไป

ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะระดับ 9 ขึ้นไป

3

บริหารระดับสูง (ตำแหน่งระดับ 9)

ปลัด อปท.ระดับ 9

รองปลัด อปท.ระดับ 9

ผอ.ส่วนราชการที่สูงกว่ากอง ระดับ 9

บริหารระดับกลาง (ตำแหน่งระดับ 8)

ปลัด อปท.ระดับ 8

รองปลัด อปท.ระดับ 8

ผอ.กอง ระดับ 8

การกำหนดตำแหน่งตามกรอบโครงสร้างส่วนราชการของ อบจ.

ตำแหน่ง	จำนวน	ระดับตำแหน่ง	หมายเหตุ
ปลัด อบจ.	1	8 หรือ 9	ไม่ยึดหยุ่น
รองปลัด อบจ.	1-3	7 หรือ 8	
หัวหน้าส่วนราชการ ระดับกอง		7 หรือ 8	ไม่ยึดหยุ่น
หัวหน้าฝ่าย		6 หรือ 7	

การกำหนดตำแหน่งตามกรอบโครงสร้างส่วนราชการของ เทศบาล

ขนาดเทศบาล ระดับตำแหน่ง	ใหญ่ (ชั้น 1 เดิม)	กลาง (ชั้น 2-6 เดิม)	เล็ก (ชั้น 7 เดิม)	
	รายได้รวมเงินอุดหนุนปีงบประมาณที่ ผ่านมา 80 ล้านบาท ขึ้นไป ผ่าน 75%	รายได้รวมเงินอุดหนุนปีงบประมาณที่ผ่านมา 20 ล้านบาท ขึ้นไป ผ่าน 70%	รายได้รวมเงินอุดหนุน ปีงบประมาณ ที่ผ่านมา 8 ล้านบาท ขึ้นไป	
ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานเทศบาล)	9 หรือ 10 เป็นการเฉพาะแห่ง	8 เฉพาะเทศบาลขนาดกลางเดิมี ระดับ 7 ได้	7*	6
รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานเทศบาล)	9 หรือ 8 หรือ 7 (จำนวน 2-4 คน ระดับ 7 มีได้ไม่เกิน 1 คน)	7 หรือ 8 (จำนวน 1-3 อัตรา) โดยกำหนดระดับ 8 ไม่เกิน 1 อัตรา	-	-
หัวหน้าส่วนราชการระดับสำนัก (นักบริหารงาน...9)	9 (ต้องมีรายได้รวมเงินอุดหนุน 200 ล้านบาท ขึ้นไป)	-	-	
หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง ส่วนในสำนักหรือเทียบเท่า (นักบริหารงาน...6 - 8)	8	7 หรือ 8 กำหนด 8 ได้ต้องมีรายได้รวมเงินอุดหนุน ทั่วไป 40 ล้านบาท ขึ้นไป	7 หรือ 6	
หัวหน้าฝ่าย (นักบริหารงาน...6 - 7)	7 หรือ 6	7 หรือ 6	-	

ปลัดระดับ 8 : ต้องมีรายได้ 20 ล้านบาทขึ้นไป

ผอ.กอง 8 : ต้องมีรายได้รวมเงินอุดหนุน 40 ล้านบาทขึ้นไป จะมีรองปลัดระดับ 8 ได้ เมื่อมีส่วนราชการระดับ 8

การกำหนดระดับตำแหน่งผู้บริหารใน อบต.

ขนาด อบต. ระดับตำแหน่ง	ใหญ่	กลาง	เล็ก
ปลัด อบต.	8 หรือ 7	8 กรณีพิเศษ 7 หรือ 6 (ป. 7 = 6 ล้าน)	7 กรณีพิเศษ หรือ 6
รองปลัด อบต.	8 หรือ 7 (กำหนดระดับ 8 ได้ต่อเมื่อมีการกำหนดส่วน ราชการระดับกองเป็นระดับ 8)	7 หรือ 6	ไม่มี
หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง หรือส่วนหรือเทียบเท่า	8 หรือ 7	7 หรือ 6 (ส่วน 7 ฐานะ กอง 7) ตาม ว 34 ปี 55	6
หัวหน้าฝ่าย	7 (ความเหมาะสม) หรือ 6	6 (ว 160 ประกอบ ว 154)	ไม่มี
ปลัดระดับ 8 : รายได้ 20 ล้านบาทขึ้นไป			
ผอ.กอง 8 : ต้องมีรายได้ 40 ล้านบาทขึ้นไป / มีรองปลัดระดับ 8 ได้ เมื่อมีส่วนราชการระดับ 8			

2. ประเด็นทบทวนมาตรฐานทั่วไปที่ได้รับผลกระทบ

2.1 ก.ธ. ประกาศมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

สาระสำคัญคือ เปลี่ยนแปลงระบบซีเป็นระบบแท่ง ในวันที่ 1 มกราคม 2558 และกำหนดบทเฉพาะกาล 1 ปี

2.2 ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.ต้องจัดทำมาตรฐานทั่วไปและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับงานบุคคล เพื่อให้มีผลบังคับใช้ตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ตามมาตรา 17 มาตรา 24 และมาตรา 26

3. การมอบหมายงาน

ระยะแรก ยกร่างมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง/ยกร่างบัญชีเงินเดือนตามกลุ่มตำแหน่ง (2เดือน)

ระยะกลาง ยกร่างมาตรฐานเกี่ยวกับการเลื่อนระดับ/การสอบคัดเลือกเปลี่ยนสายงาน/การคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้น

1. ก.ถ. กำหนดให้ระบบจำแนกตำแหน่งของท้องถิ่นเป็นระบบแบ่งแล้ว โดยมีบทเฉพาะกาล 1 ปี
2. ก.กลาง มีระยะเวลาในการจัดทำมาตรฐานทั่วไปไม่เกิน 9 เดือน
3. ก.จังหวัด จัดทำประกาศหลักเกณฑ์ไม่เกิน 3 เดือน

กำหนดการ ก.กลาง

ยกร่างมาตรฐานทั่วไปให้แล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายน 2558 โดย
กำหนดช่วงเวลาเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
(**CAREER PATH**) ให้ชัดเจนเพื่อกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและ
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตลอดจนกำหนดบัญชีเงินเดือนแต่ละประเภท
ตำแหน่ง ซึ่งเป็นเรื่องที่แตกต่างกันไปจากบัญชีเงินเดือนในระบบซี ทั้งนี้ ระยะที่ 1
กำหนดห้วงเวลาดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 2 เดือน

ระยะที่ 2 ดำเนินการยกร่างมาตรฐานเกี่ยวกับการเลื่อนระดับ/ การ
สอบคัดเลือกเปลี่ยนสายงาน/ การคัดเลือกตำแหน่งบริหารในระดับสูงขึ้น

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (มาตรา 17 มาตรา 24 และมาตรา 26)

อำนาจหน้าที่	มาตรฐานทั่วไป/หลักเกณฑ์ ปัจจุบัน	มติ
<p>1. มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้น</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประกาศ ก.จ. ก.ท และ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้นสำหรับข้าราชการ อบจ. - ประกาศ ก.ท. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้นสำหรับ - ประกาศ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามเบื้องต้นสำหรับพนักงานส่วนตำบล 	<p>- ใ ม่ แก้ไข</p>
<p>2. มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่ง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประกาศ ก.จ. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่งข้าราชการ อบจ. - ประกาศ ก.ท. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่งพนักงานเทศบาล - ประกาศ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล 	<p>- แก้ไข</p>

อำนาจหน้าที่	มาตรฐานทั่วไป/หลักเกณฑ์ ปัจจุบัน	มติ
<p>3. มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประกาศ ก.จ. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับข้าราชการ อบจ. - ประกาศ ก.ท. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับพนักงานเทศบาล - ประกาศ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับพนักงานส่วนตำบล 	<p>- แก้ไข</p>
<p>4. มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับและการเลื่อนชั้นเงินเดือน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประกาศ ก.จ. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนชั้นเงินเดือน สำหรับข้าราชการ อบจ. - ประกาศ ก.ท. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไข การคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนชั้นเงินเดือน สำหรับพนักงานเทศบาล - ประกาศ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไข การคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ และการเลื่อนชั้นเงินเดือน สำหรับพนักงานส่วนตำบล <p>หมวด 1 การคัดเลือก</p> <p>หมวด 2 การบรรจุและแต่งตั้ง</p> <p>หมวด 3 การย้าย</p> <p>หมวด 4 การโอน</p> <p>หมวด 5 การรับโอน</p> <p>หมวด 6 การเลื่อนระดับ</p> <p>หมวด 7 การเลื่อนชั้นเงินเดือน</p>	<p>- แก้ไข</p>

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (มาตรา 17 มาตรา 24 และมาตรา 26)

อำนาจหน้าที่	มาตรฐานทั่วไป/หลักเกณฑ์ ปัจจุบัน	มติ
๕. มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย	<ul style="list-style-type: none">- ประกาศ ก.จ. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย- ประกาศ ก.ท. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย- ประกาศ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย	- แก้ไข
๖. มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ	<ul style="list-style-type: none">- ประกาศ ก.จ. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ- ประกาศ ก.ท. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ- ประกาศ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการให้ออกจากราชการ	- ไม่แก้ไข

**พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (มาตรา 17
มาตรา 24 และมาตรา 26)**

อำนาจหน้าที่	มาตรฐานทั่วไป/หลักเกณฑ์ ปัจจุบัน	มติ
<p>๗. มาตรฐานทั่วไป เกี่ยวกับสิทธิการ อุทธรณ์ พิจารณา อุทธรณ์และการร้อง ทุกข์</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประกาศ ก.จ. เรื่อง มาตรฐานทั่วไป เกี่ยวกับสิทธิการอุทธรณ์ การพิจารณาอุทธรณ์และการร้องทุกข์ - ประกาศ ก.ท. เรื่อง มาตรฐานทั่วไป เกี่ยวกับสิทธิการอุทธรณ์ การพิจารณาอุทธรณ์และการร้องทุกข์ - ประกาศ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไป เกี่ยวกับสิทธิการอุทธรณ์ การพิจารณาอุทธรณ์และการร้องทุกข์ 	<p>- ไม่ แก้ไข</p>

มาตรฐานทั่วไป	รายละเอียด
1.เส้นทางการก้าวหน้า	1.1 ระยะเวลาดำรงตำแหน่งในแต่ละกลุ่ม 1.2 เส้นทางการก้าวหน้า
2.อัตราตำแหน่ง	2.1 เปรียบเทียบซีกับแท่ง 2.2 กำหนดจำนวนตำแหน่งที่จำเป็นและอาจะมี 2.3 จัดกลุ่มงานเกี่ยวข้องและเกี่ยวคู่ 2.4 คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ
3.หลักเกณฑ์การคัดเลือก	3.1 หลักเกณฑ์การสรรหา(วิเคราะห์ spec) 3.2 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกเปลี่ยนสายงาน (อัตราเงินเดือน) การคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น (อัตราเงินเดือน) 3.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือน 3.4 การย้าย การ โอน การรับโอน
4.อัตราเงินเดือน และวิธีการจ่ายเงินเดือน	4.1 จำทำบัญชีเงินเดือน 13 กลุ่ม แยกเป็นรายกลุ่ม 4.2 การกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิและตำแหน่ง และการปรับตามคุณวุฒิ 4.3 ประโยชน์ตอบแทนอื่น เงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มพิเศษ
5.โครงสร้างส่วนราชการ	5.1 ขนาดของท้องถิ่น โครงสร้างส่วนราชการ (กอง) หน่วยงานส่วนราชการ และการสั่งประจำ
6.วินัย	6.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน

ปรับเป็นโครงสร้างระดับชั้นงานแบบแท่ง (Broadband) เหมือนข้าราชการพลเรือน แต่ปรับปรุงหรือเพิ่มระดับเฉพาะของข้าราชการส่วนท้องถิ่น

โครงสร้างระดับชั้นงาน มี 4 แท่ง คือ



การกำหนดตำแหน่ง 4 ประเภท

1. ประเภทบริหาร ได้แก่ ปลัด อปท. และ รองปลัด อปท.
2. ประเภทอำนวยการ ได้แก่ หัวหน้าฝ่าย ผอ.ส่วน ผอ.กอง และ ผอ.สำนัก ใน อปท.
3. ประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่ต้องใช้วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป (สายงานเริ่มจากระดับ 3 + วิชาชีพ)
4. ประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่มิใช่ประเภทบริหาร อำนวยการ และวิชาการ (สายงานที่เริ่มต้นจาก ระดับ 1 และ 2)

ร่างประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล
เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ
พนักงานส่วนตำบล พ.ศ. ...

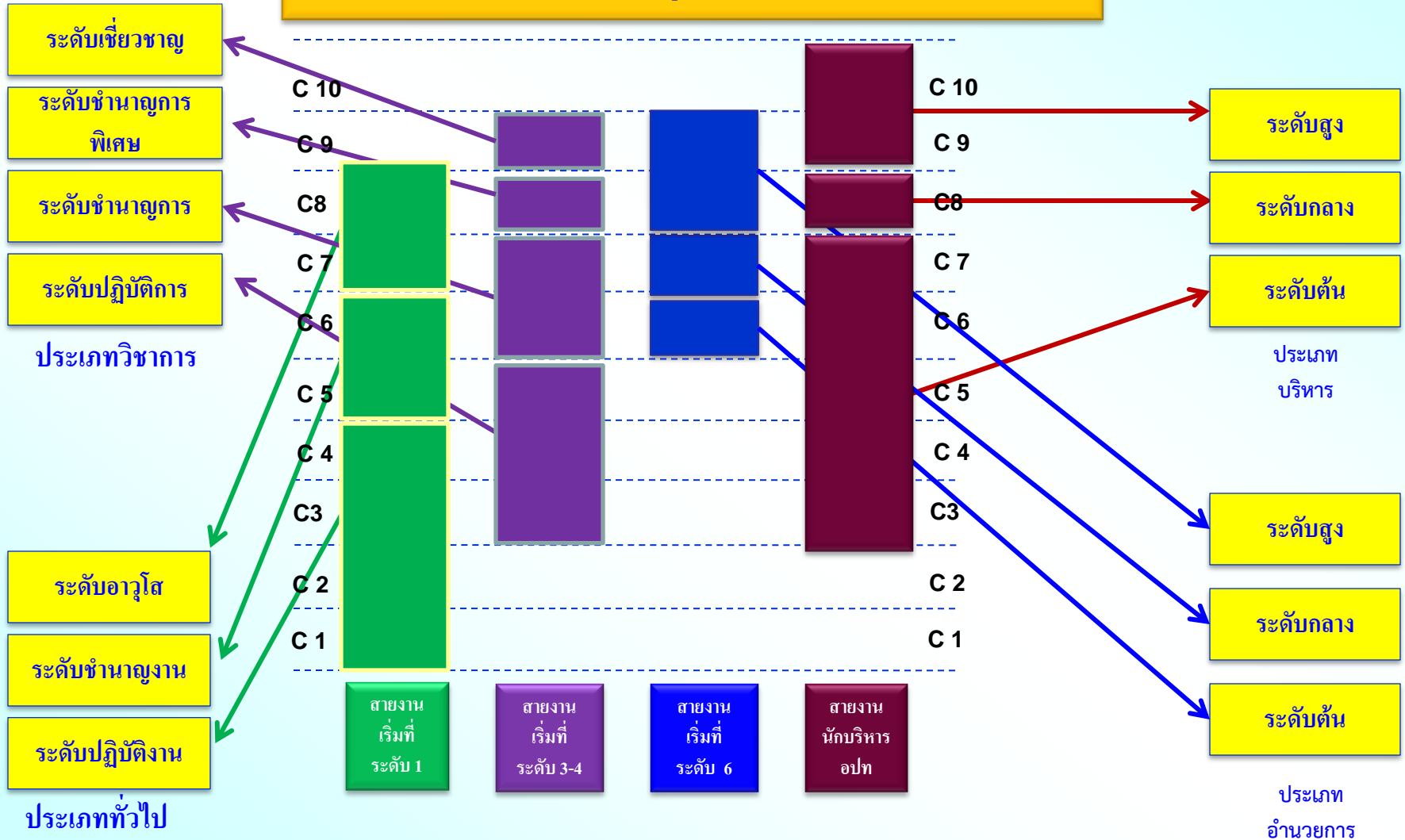
ข้อ 6 พนักงานส่วนตำบล ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทใด
สายงานใด และระดับใด ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่คณะกรรมการกลาง
พนักงานส่วนตำบลได้กำหนดไว้ตามประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานส่วน
ตำบล เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
ของพนักงานส่วนตำบล ฉบับลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2544 ให้จัดคนเข้าสู่
ประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่งตามประกาศนี้ และให้ถือว่าระยะเวลาการดำรง
ตำแหน่งเทียบเท่าระยะเวลาการดำรงตำแหน่งตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ
ตำแหน่งของมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่กำหนดตามประกาศนี้ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์
ในการการแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ การย้าย การโอน การรับโอน ดังนี้

ระบบซี		ระบบแท่ง	
สายงาน	ระดับ	ประเภท	ระดับ
สายงานเริ่มต้นจากระดับ 1/2	ระดับ 1-4	ทั่วไป	ปฏิบัติงาน
	ระดับ 5-6	ทั่วไป	ชำนาญงาน
	ระดับ 7	ทั่วไป	อาวุโส
สายงานเริ่มต้นจากระดับ 3 และวิชาชีพ	ระดับ 3-5	วิชาการ	ปฏิบัติการ
	ระดับ 6-7	วิชาการ	ชำนาญการ
	ระดับ 8	วิชาการ	ชำนาญการพิเศษ
	ระดับ 9	วิชาการ	เชี่ยวชาญ
สายงานนักบริหาร ที่มีใบปลัด/รองปลัด	ระดับ 6-7	อำนวยการ	ต้น
	ระดับ 8	อำนวยการ	กลาง
	ระดับ 9	อำนวยการ	สูง
สายงานนักบริหาร ปลัด/รองปลัด	ระดับ 6-7	บริหาร	ต้น
	ระดับ 8	บริหาร	กลาง
	ระดับ 9-10	บริหาร	สูง



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ภาพแสดงระบบปัจจุบันเทียบกับระบบใหม่



สายงาน

ให้มีการยุบ/เพิ่มสายงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เหลือ 99 สายงาน ดังนี้

1. มีการเปลี่ยนชื่อใหม่ เนื่องจากบางสายงานมีลักษณะการทำงานในเชิงวิชาการ มิใช่เป็นงานบริหารจัดการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเสนอให้มีการเปลี่ยนชื่อใหม่ โดยกำหนดเป็นสายงานที่ขึ้นด้วย นักวิชาการ ...
2. เสนอให้มีการยุบรวมสายงาน ที่มีลักษณะงานคล้ายกัน แตกต่างกันที่คุณวุฒิเท่านั้น ดังนี้
 - สายงานที่ขึ้นด้วย เจ้าหน้าที่... (สายงานเริ่มต้นที่ระดับ 1) ควรรวมกับสายงานที่ขึ้นด้วยเจ้าพนักงาน ... (สายงานเริ่มต้นที่ระดับ 2)
 - สายงานที่ขึ้นด้วย ช่าง... (สายงานเริ่มต้นที่ระดับ 1) ควรรวมกับสายงานที่ขึ้นด้วยนายช่าง ... (สายงานเริ่มต้นที่ระดับ 2)
3. เสนอให้มีการเพิ่มสายงานใหม่เพื่อรองรับภารกิจที่มีการถ่ายโอนจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้แก่ อปท. เช่น นักวิเทศสัมพันธ์ นักวิชาการพาณิชย์ นักพัฒนาการกีฬา ภัณฑารักษ์ นักโภชนาการ นักจัดการงานช่าง เจ้าพนักงานเวชกรรมฟื้นฟู เจ้าพนักงานเวชสถิติ
4. เสนอให้สายงานชื่อเดียวกันระหว่าง อบจ. เทศบาล และ อบต. โอนย้ายกันได้
5. และอาจเพิ่มสายงานอำนวยการ นักบริหารงานทะเบียนและบัตร ก็จะเป็น 100 สายงาน

มาตรฐานตำแหน่งมี 99 สายงาน

1. ประเภทบริหาร จำนวน 1 สายงาน
2. ประเภทอำนวยการ จำนวน 9 สายงาน
3. ประเภทวิชาการ จำนวน 51 สายงาน
4. ประเภททั่วไป จำนวน 38 สายงาน

สายงาน

เดิม	ตำแหน่งในสายงาน	ตำแหน่งในการบริหาร	ประเภท/ระดับ
<p>นักบริหารงาน อบจ.</p> <p>นักบริหารงานเทศบาล</p> <p>นักบริหารงาน อบต.</p>	นักบริหารงานท้องถิ่น	<p>ปลัด/รองปลัด อบจ.</p> <p>ปลัด/รองปลัดเทศบาล</p> <p>ปลัด/รองปลัดเมืองพัทยา</p> <p>ปลัด/รองปลัด อบต.</p>	บริหารต้น-สูง
<p>นักบริหารงานคลัง</p> <p>นักบริหารงานช่าง</p> <p>นักบริหารงานสาธารณสุข</p> <p>นักบริหารงานสวัสดิการสังคม</p> <p>นักบริหารงานการศึกษา</p> <p>นักบริหารงานช่างสุขาภิบาล</p> <p>นักบริหารงานการเกษตร</p> <p>นักบริหารการประปา</p>	<p>นักบริหารงานคลัง</p> <p>นักบริหารงานช่าง</p> <p>นักบริหารงานสาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม</p> <p>นักบริหารงานสวัสดิการสังคม</p> <p>นักบริหารงานการศึกษา</p> <p>นักบริหารงานช่างสุขาภิบาล</p> <p>นักบริหารงานการเกษตร</p> <p>นักบริหารการประปา</p>	หน.ฝ่าย/ผอ.กอง/ผอ.สำนัก	อำนวยการต้น-สูง
<p>นักบริหารงานทั่วไป</p> <p>นักบริหารงานนโยบาย และแผน</p>	นักบริหารงานทั่วไป	หน.ฝ่าย/ผอ.กอง/ผอ.สำนัก	อำนวยการต้น-สูง

สายงาน

เดิม	แห่ง
จนท.วิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิจัยจรรยา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นักวิชาการประชาสัมพันธ์	นักประชาสัมพันธ์
จนท.ระบบงานคอมพิวเตอร์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์
บุคลากร	นักทรัพยากรบุคคล
จนท.บริหารงานทั่วไป	นักจัดการงานทั่วไป
จนท.บริหารงานทะเบียนและบัตร	นักจัดการงานทะเบียนและบัตร
นักวิชาการพัฒนาการท่องเที่ยว นักพัฒนาการท่องเที่ยว	นักพัฒนาการท่องเที่ยว
จนท.สันตนาการ	นักสันตนาการ
เจ้าพนักงานเทศกิจ	นักจัดการงานเทศกิจ
นักวิชาการส่งเสริมสุขภาพ นักวิชาการสาธารณสุข	นักวิชาการสาธารณสุข
สถาปัตยกรรม สถาปนิก	สถาปนิก

ประเภทวิชาการ (ปฏิบัติการ – ข้าราชการพิเศษ)

สายงานประเภทวิชาการเริ่มจากปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ ยกเว้นบางประเภทถึงระดับชำนาญการพิเศษ

1. นักวิเทศสัมพันธ์
2. นักวิชาการพาณิชย์
3. นักโขนนาการ
4. นักจัดการงานช่าง
5. นักอาชีพบำบัด
6. บรรณารักษ์

ประเภททั่วไป (ปฏิบัติงาน – ชำนาญงาน)

สายงานประเภททั่วไปเริ่มจากปฏิบัติงาน – อาวุโส ยกเว้นบางประเภทถึงระดับชำนาญงาน

1. เจ้าพนักงานสวนสาธารณะ
2. เจ้าพนักงานห้องสมุด
3. เจ้าพนักงานศูนย์เยาวชน
4. เจ้าพนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว

กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องและเกื้อกูลกัน

1. งานที่ที่เกี่ยวข้องกันและเกื้อกูลกันของประเภทเดียวกัน
2. งานที่ที่เกี่ยวข้องกันและเกื้อกูลกันของประเภทประเภททั่วไปกับประเภทวิชาการ
หลักการ
 1. ใช้ประโยชน์ในการบรรจุแต่งตั้ง ย้าย โอน รับโอนเลื่อนระดับ
 2. ใช้ประโยชน์ในการเลื่อนระดับได้ในตำแหน่งประเภทวิชาการ
โดยนับระยะเวลาดำรงตำแหน่งของประเภททั่วไปมานับรวมเป็นระยะเวลาขั้นต่ำได้
คุณสมบัติ
 1. มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งในสายงานและได้ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานและตำแหน่งที่จะแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี
 2. ให้นับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งประเภททั่วไปมานับรวมเป็นระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเกื้อกูลกัน
กับตำแหน่งประเภทวิชาการได้ไม่ก่อนวันที่ผู้นั้นได้รับคุณวุฒิปริญญาตรีที่ตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ
ตำแหน่งและต้องดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงานขึ้นไป โดยนับระยะเวลาได้ครึ่งหนึ่งของระยะเวลาการปฏิบัติงาน
ดังกล่าว

กลุ่มอาชีพในบัญชีมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

กลุ่มอาชีพ 1	กลุ่มบริหาร อำนวยการ ชุรการ งานสถิติ
กลุ่มอาชีพ 2	กลุ่มการคลัง การเศรษฐกิจ การพาณิชย์
กลุ่มอาชีพ 3	กลุ่มประชาสัมพันธ์ การท่องเที่ยว และต่างประเทศ
กลุ่มอาชีพ 4	กลุ่มเกษตรกรรม
กลุ่มอาชีพ 5	กลุ่มวิทยาศาสตร์
กลุ่มอาชีพ 6	กลุ่มสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
กลุ่มอาชีพ 7	กลุ่มวิศวกรรม สถาปัตยกรรม และช่างเทคนิคต่างๆ
กลุ่มอาชีพ 8	กลุ่มการศึกษา ศาสนา ศิลปะ กีฬา สังคม และการพัฒนาชุมชน

กลุ่มงานเกี่ยวข้องเกื้อกูลกัน

กลุ่มที่ 1 บริหาร อำนวยการ ธุรการ สถิติ

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
1. เจ้าพนักงานธุรการ 2. เจ้าพนักงานทะเบียน 3. เจ้าพนักงานเวชระเบียน	1. นักจัดการงานทั่วไป 2. นักทรัพยากรบุคคล 3. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน 4. นักจัดการงานทะเบียนและบัตร
	1. นิติกร
	1. นักวิชาการคอมพิวเตอร์

กลุ่มงานเกี่ยวข้องเกื้อกูลกัน

กลุ่มที่ 2 การคลัง การเศรษฐกิจ และการพาณิชย์

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
1. เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	1. นักวิชาการคลัง
2. เจ้าพนักงานการคลัง	2. นักวิชาการเงินและบัญชี
3. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	3. นักวิชาการตรวจสอบภายใน
4. เจ้าพนักงานพัสดุ	4. นักวิชาการพาณิชย์
	5. นักวิชาการจัดเก็บรายได้
	6. นักวิชาการพัสดุ

กลุ่มที่ 3 กลุ่มประชาสัมพันธ์ การท่องเที่ยว และการต่างประเทศ

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
1. เจ้าพนักงานประชาสัมพันธ์	1. นักประชาสัมพันธ์
2. เจ้าพนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว	2. นักพัฒนาการท่องเที่ยว
	3. นักวิเทศสัมพันธ์

กลุ่มงานเกี่ยวข้องเกื้อกูลกัน

กลุ่มที่ 4 กลุ่มเกษตรกรรม

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
1. เจ้าพนักงานการเกษตร	1. นักวิชาการเกษตร
2. เจ้าพนักงานประมง	2. นักวิชาการประมง
3. เจ้าพนักงานสัตวบาล	3. นักวิชาการสวนสาธารณะ
4. เจ้าพนักงานสวนสาธารณะ	

กลุ่มที่ 5 กลุ่มวิทยาศาสตร์

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
1. เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์	1. วิทยาศาสตร์

กลุ่มที่ 6 กลุ่มสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
<ol style="list-style-type: none"> 1. เจ้าพนักงานเวชกรรมฟื้นฟู 2. เจ้าพนักงานสาธารณสุข 3. พยาบาลเทคนิค 	<ol style="list-style-type: none"> 1. นักกายภาพบำบัด 2. พยาบาล 3. นักการแพทย์แผนไทย 4. นักวิชาการสาธารณสุข 5. นักอาชีวบำบัด
<ol style="list-style-type: none"> 1. โภชนากร 2. เจ้าพนักงานสุขาภิบาล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. นักวิชาการสุขาภิบาล 2. นักวิชาการสิ่งแวดล้อม 3. นักโภชนาการ
<ol style="list-style-type: none"> 1. เจ้าพนักงานรังสีการแพทย์ 2. เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. นักเทคนิคการแพทย์ 2. นักรังสีการแพทย์ 3. นักวิทยาศาสตร์การแพทย์
<ol style="list-style-type: none"> 1. เจ้าพนักงานเภสัชกรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เภสัชกรรม
<ol style="list-style-type: none"> 1. เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทันตแพทย์
<ol style="list-style-type: none"> 1. สัตวแพทย์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. นายสัตวแพทย์
	<ol style="list-style-type: none"> 1. แพทย์

กลุ่มที่ 7 กลุ่มวิศวกรรม สถาปัตยกรรม และช่างเทคนิคต่างๆ

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
<ol style="list-style-type: none"> 1. นายช่างเขียนแบบ 2. นายช่างโยธา 3. นายช่างสำรวจ 4. นายช่างผังเมือง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิศวกรโยธา 2. สถาปนิก 3. นักผังเมือง
<ol style="list-style-type: none"> 1. นายช่างเครื่องกล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิศวกรเครื่องกล
<ol style="list-style-type: none"> 1. นายช่างไฟฟ้า 	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิศวกรไฟฟ้า
	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิศวกรสิ่งแวดล้อม
<ol style="list-style-type: none"> 1.เจ้าพนักงานประปา 	
<ol style="list-style-type: none"> 1. นายช่างศิลป์ 2. นายช่างภาพ 	

กลุ่มที่ 7 กลุ่มวิศวกรรม สถาปัตยกรรม และช่างเทคนิคต่างๆ
เฉพาะกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องข้องเกี่ยวกับตำแหน่งประเภททั่วไปกับประเภทวิชาการ

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
1. นายช่างเขียนแบบ 2. นายช่างโยธา 3. นายช่างสำรวจ 4. นายช่างผังเมือง 5. นายช่างเครื่องกล 6. นายช่างไฟฟ้า 7.เจ้าพนักงานประปา	1. นักจัดการงานช่าง

สายงานนักจัดการงานช่าง ประเภทวิชาการ

ลักษณะงาน

การศึกษา วิเคราะห์ เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานด้านการช่างต่างๆ เช่น การออกแบบทางด้านการช่าง การคำนวณทางด้านการช่าง การวางโครงการก่อสร้าง การสำรวจและรังวัดที่ดินและที่สาธารณะ การตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข ซ่อมแซม บำรุงรักษาในงานด้านการช่างต่างๆ เช่น ถนน สะพาน ทางระบายน้ำ ทางเท้า แหล่งน้ำสาธารณะ ประปาท้องถิ่น ไฟฟ้าสาธารณะ อาคารสิ่งก่อสร้าง และสิ่งสาธารณะประโยชน์อื่นๆ

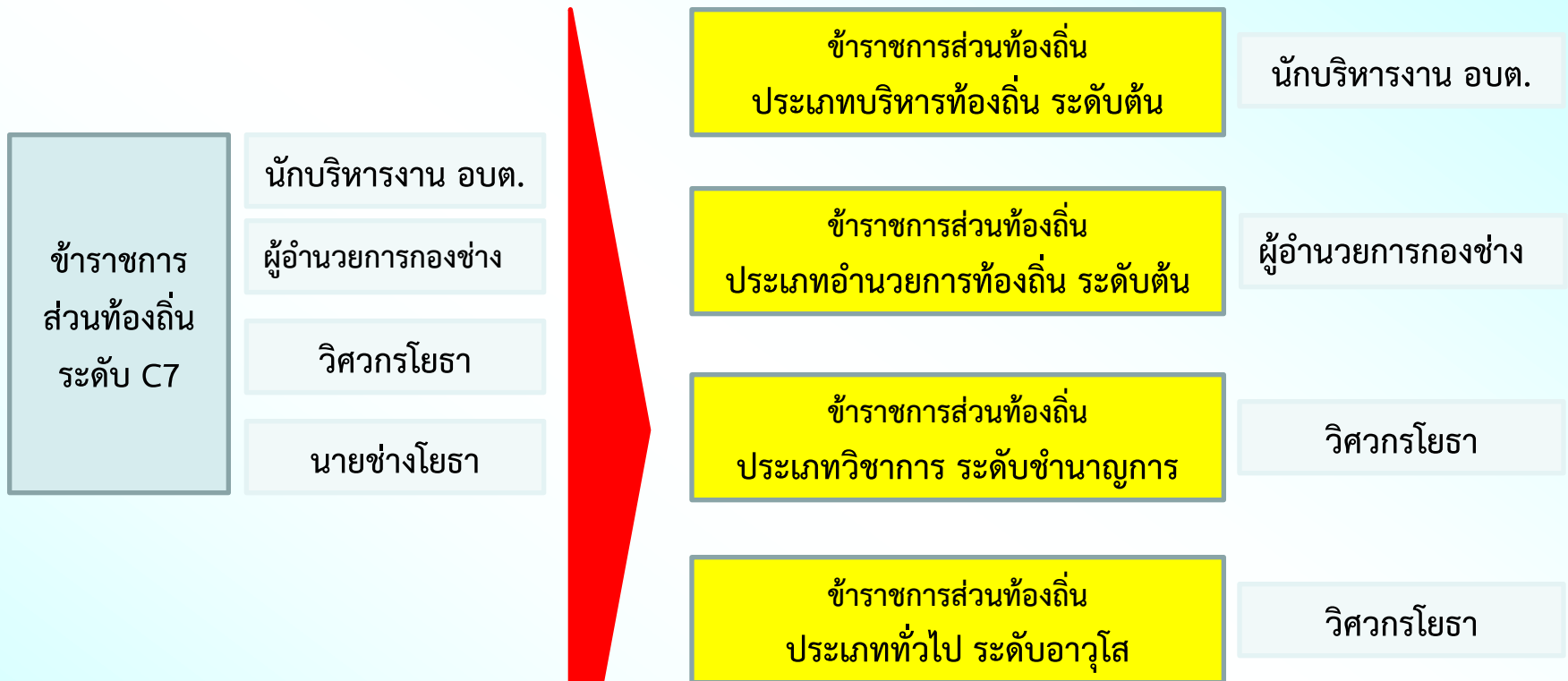
คุณวุฒิ

ปริญญาตรีหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกันในสาขาวิชาหรือทางก่อสร้าง โยธา สำรวจ ไฟฟ้า เครื่องกล การจัดการงานก่อสร้าง วิศวกรรมโยธา วิศวกรรมก่อสร้าง วิศวกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์

กลุ่มที่ 8 กลุ่มการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ศิลปะ กีฬา สังคมและการพัฒนาชุมชน

ตำแหน่งประเภททั่วไป	ตำแหน่งประเภทวิชาการ
<ol style="list-style-type: none">1. เจ้าพนักงานห้องสมุด2. เจ้าพนักงานศูนย์เยาวชน	<ol style="list-style-type: none">1. บรรณารักษ์2. นักวิชาการการศึกษา3. นักวิชาการวัฒนธรรม4. นักสันตนาการ5. นักพัฒนาการกีฬา6. ภัณฑารักษ์
<ol style="list-style-type: none">1. เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน	<ol style="list-style-type: none">1. นักพัฒนาชุมชน2. นักสังคมสงเคราะห์
<ol style="list-style-type: none">1. เจ้าพนักงานเทศกิจ2. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	<ol style="list-style-type: none">1. นักจัดการงานเทศกิจ2. นักป้องกันบรรเทาสาธารณภัย

การเปลี่ยนแปลง



- กระทบเงินเดือนเดียวกัน
- ทางก้าวหน้าในสายอาชีพสัมพันธ์กัน

- คนลงกรงบอกรับผิดชอบ
- ทางก้าวหน้าในสายอาชีพ แต่เชื่อมโยงกันได้

เดิม						ใหม่		
ลำดับที่	ชื่อตำแหน่งในการบริหารงาน	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ประเภทตำแหน่ง	ระดับตำแหน่ง (ระดับ C)	สังกัด (ชื่อฝ่าย/กอง/สำนัก)	ชื่อตำแหน่งในสายงานใหม่	ประเภท	ระดับ
๑	ปลัดเทศบาล	นักบริหารงานเทศบาล	บริหาร	๘	-	นักบริหารงานท้องถิ่น	บริหารท้องถิ่น	ระดับกลาง
๒	รองปลัดเทศบาล	นักบริหารงานเทศบาล	บริหาร	๘	-	นักบริหารงานท้องถิ่น	บริหารท้องถิ่น	ระดับกลาง
๓	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	นักบริหารงานทั่วไป	บริหาร	๘	สำนักปลัดเทศบาล	นักบริหารงานทั่วไป	อำนวยการท้องถิ่น	ระดับกลาง
๖	หัวหน้าฝ่ายป้องกันและรักษา	นักบริหารงานทั่วไป	บริหาร	๖	ฝ่ายป้องกันฯ สำนักปลัดเทศบาล	นักบริหารงานทั่วไป	อำนวยการท้องถิ่น	ระดับต้น
๘	-	นิติกร	วิชาการ	๖ว.	กองวิชาการและแผนงาน	นิติกร	วิชาการ	ชำนาญการ
๙	-	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	วิชาการ	๖ว.	ฝ่ายงบประมาณฯ กองวิชาการฯ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	วิชาการ	ชำนาญการ
๑๐	-	บุคลากร	วิชาการ	๕	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักฯ	นักวิชาการทรัพยากรบุคคล	วิชาการ	ปฏิบัติการ
๑๙	-	เจ้าพนักงานธุรการ	ทั่วไป	๒	ฝ่ายธุรการ กองช่าง	เจ้าพนักงานธุรการ	ทั่วไป	ปฏิบัติงาน

การบริหาร
บุคคลในอดีต

ใช้ความรู้
ความสามารถเป็น
ตัวแบ่ง

INPUT

Employee
Centric

Behavioral Competencies

THROUGHPUT

แนวโน้มการบริหารบุคคล
ในปัจจุบัน

ใช้หน้าที่บทบาท/
ผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์
เป็นตัวแบ่ง

OUTPUT

Organization
Centric





สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

3. ข้อเสนอเกี่ยวกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

1. **หน้าที่รับผิดชอบ (Key Accountabilities)** เป็นการกำหนดว่าตำแหน่งงานนั้นๆ จะต้องบรรลุผลสัมฤทธิ์ในด้านใดบ้างจึงจะถือว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของงานประจำตำแหน่งอันเป็นการสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน/องค์กรโดยครบถ้วน
2. **กรอบคุณวุฒิ (Knowledge and Experiences)** เป็นการกำหนดว่าตำแหน่งงานนั้นต้องมีคุณสมบัติเชิงวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในระดับใดที่จำเป็นและเพียงพอแก่การปฏิบัติงานประจำตำแหน่งให้สัมฤทธิ์ผล ไม่ต่ำหรือสูงเกินความจำเป็นของระดับงานในตำแหน่ง
3. **กรอบความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ (Skills and Competencies)** เป็นการกำหนดว่าตำแหน่งงานต่างๆ ต้องการความรู้ ทักษะ และสมรรถนะแบบใดที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลงานที่ดี



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

รูปแบบมาตรฐานกำหนดตำแหน่งใหม่

ตำแหน่งประเภท	วิชาการ
ชื่อสถานงาน	จัดการงาน.....
ชื่อตำแหน่งในสายงาน	นักจัดการงาน
ระดับตำแหน่ง	ชำนาญการ

1. หน้าที่รับผิดชอบหลัก

ด้านปฏิบัติการ

1. หน้าที่รับผิดชอบหลัก ก.
2. หน้าที่รับผิดชอบหลัก ข.

ด้านวางแผน

1. หน้าที่รับผิดชอบหลัก ค.
2. หน้าที่รับผิดชอบหลัก ง.

ด้านการประสานงาน

1. หน้าที่รับผิดชอบหลัก จ.
2. หน้าที่รับผิดชอบหลัก ฉ.

ด้านการบริการ

1. หน้าที่รับผิดชอบหลัก ช.
2. หน้าที่รับผิดชอบหลัก ซ.

2. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

3. ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
2. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
3. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ระบุหน้าที่และรายละเอียดของหน้าที่รับผิดชอบหลักของชั้นงานในแต่ละสายงานอย่างชัดเจน

ระบุวัตถุประสงค์แต่ละภาระหน้าที่อย่างชัดเจนโดยกำหนดผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์เป้าหมายของหน้าที่นั้นชัดเจน

ระบุหน้าที่และรายละเอียดของหน้าที่รับผิดชอบหลักของชั้นงานในแต่ละสายงานอย่างชัดเจน

ระบุวัตถุประสงค์แต่ละภาระหน้าที่อย่างชัดเจนโดยกำหนดผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์เป้าหมายของหน้าที่นั้นชัดเจน

บทบาทของสายงานในประเภทบริหารหรือบริหารจัดการ และอำนวยการ

ด้านแผนงาน - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับหน้าที่ในการปรับปรุง การแก้ไข การพัฒนา ขั้นตอน ระบบ วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจน กฎเกณฑ์ มาตรการ มาตรฐาน ให้ดีขึ้น

ด้านบริหารงาน - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ การควบคุม การอำนวยการ ตลอดจนการอนุมัติ การวางแผนงาน ในฐานะหัวหน้างาน

ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานของตน หรือในระดับสูง หมายถึง การจูงใจ การพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ด้านบริหารทรัพยากรหรืองบประมาณ - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการจัดสรร จัดหา ใช้ทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวก เวลา และอื่นๆ ที่จำเป็นในการทำงาน อย่างถูกต้องเหมาะสม และในระดับสูงหมายถึง การบริหารจัดการ ทรัพยากรต่างๆ เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงานภายใต้การบังคับบัญชา

บทบาทของสายงานในประเภทวิชาการ

ด้านปฏิบัติการ - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายอาชีพ และการพัฒนาในเชิงวิชาการ เฉพาะด้านที่มีลักษณะยากและซับซ้อนยิ่งขึ้น ตามประสบการณ์ และ ความชำนาญที่สั่งสม

ด้านแผนงาน - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติงาน ในขอบเขตความรับผิดชอบที่กว้าง เป็นระบบ และมุ่งเน้นกลยุทธ์มากขึ้นตามลำดับ

ด้านประสานงาน - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการประสานงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ทางวิชาการในขอบเขตที่ครอบคลุมและมีผลกระทบมากขึ้น

ด้านบริการ - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการบริการ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การอบรม การถ่ายทอด ความรู้ เทคโนโลยีต่างๆ ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ให้กับบุคคล/หน่วยงานภายใน ภายนอก หรือ ต่างประเทศ

บทบาทสายงานในประเภททั่วไปหรือประเภทบริการ

ด้านปฏิบัติการ - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน เพื่อให้ได้วัตถุประสงค์ ที่ต้องการ ตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือลักษณะความรู้ในสายอาชีพของตน

ด้านบริการ - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการ การให้ความช่วยเหลือ การแนะนำ หรือ การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือประชาชนตามหน้าที่รับผิดชอบของตน

ด้านควบคุมดูแล (เฉพาะระดับสูง) - ใส่หน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบ การควบคุมดูแล งานประจำ ในฐานะหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อความถูกต้องและบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน

ตัวอย่างมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

สายงาน ...พัฒนาชุมชน...

ตำแหน่ง ... นักพัฒนาชุมชน...

ระดับ ...ปฏิบัติการ...

กลุ่มงาน ...นโยบายและการวางแผน...

1. หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

1.1 ด้านปฏิบัติการ

(1) ส่งเสริม ประชา. ให้มีความสนใจ เข้าใจ และมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาชุมชนของตน เพื่อเพิ่มรายได้ต่อครอบครัว

1.2 ด้านวางแผน

(1) วางระบบและแผนปฏิบัติงานของกลุ่ม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสามารถ

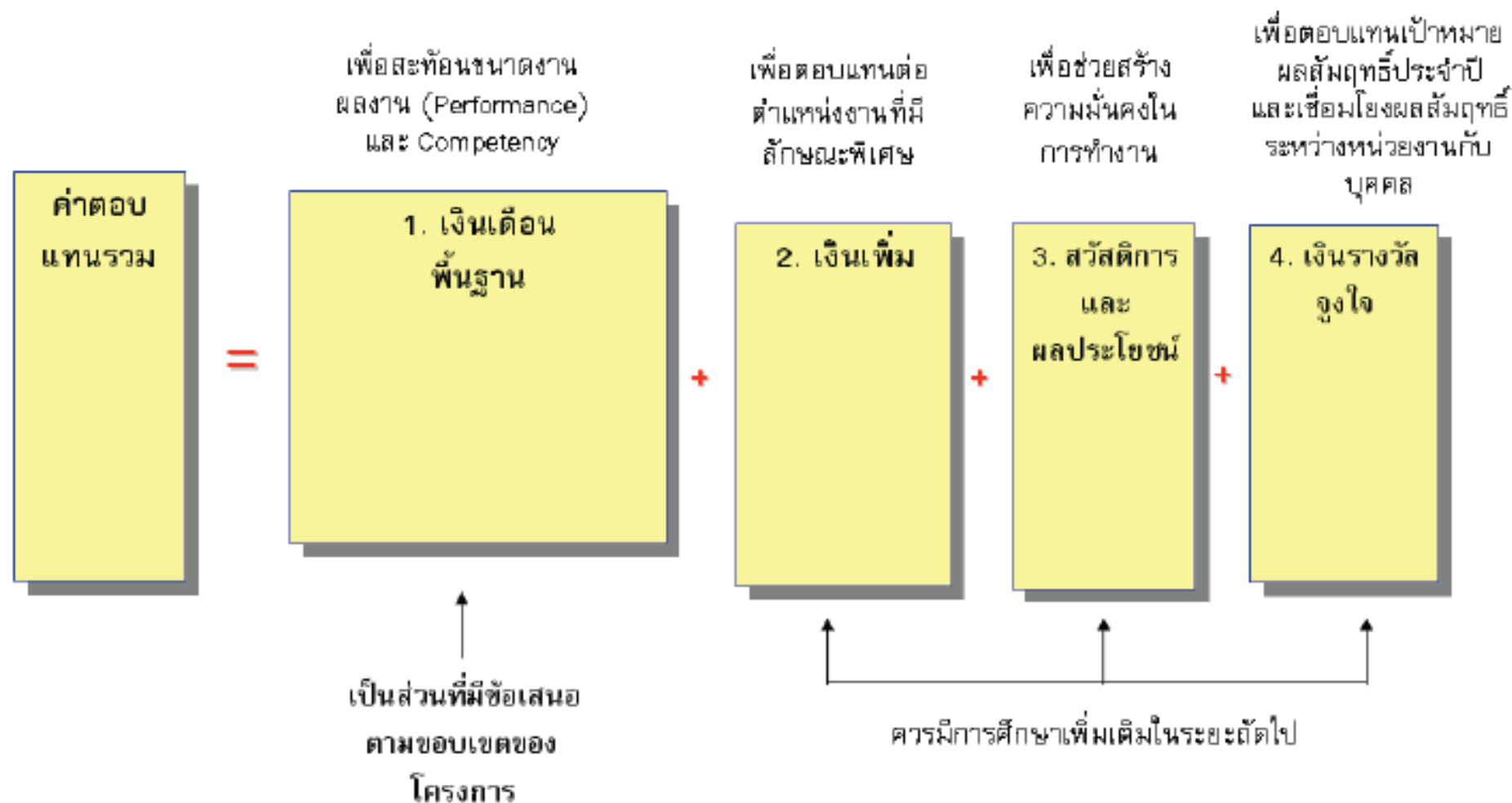
1.3 ด้านประสานงาน

(1) ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยเหลือประชาชนในท้องถิ่นทุกด้าน

1.4 ด้านการบริการ

(1) ฝึกอบรมและให้คำปรึกษาการปฏิบัติงานและชี้แจงเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่แก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาหรือผู้สนใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นด้วยความระเบียบเรียบร้อย

ค่าตอบแทนจะมี 4 องค์ประกอบหลัก คือ เงินเดือน เงินรางวัลจูงใจ เงินเพิ่ม สวัสดิการและผลประโยชน์
เงื่อนไขต่างๆ



หลักการจัดทำโครงสร้างบัญชีเงินเดือน

1. อิงกับรายจ่ายเงินเดือนในภาคราชการอื่นๆ เพื่อความเท่าเทียมในภาครัฐ
- 2. การจ่ายค่าตอบแทนทำคู่ไปกับระบบบริหารผลงานใหม่มาใช้ (สะท้อนผลงานของบุคลากรที่มีต่อประชาชนในพื้นที่**
- 3. ค่าใช้จ่ายต้องไม่เกินร้อยละ 40**



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

4. ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบค่าตอบแทน

	ชั้นสูง	ชั้นต่ำ	ชั้นต่ำชั่วคราว
ประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับสูง	73,140	56,330	24,400
ประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับกลาง	60,450	46,560	19,860
ประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับต้น	44,990	34,680	16,190
ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับสูง	70,350	50,640	24,400
ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับกลาง	60,450	43,300	19,860
ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับต้น	44,990	32,270	16,190
ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ	70,350	36,410	24,400
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ	60,450	30,100	19,860
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ	44,990	22,490	13,160
ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ	27,350	15,060	9,740
ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส	60,450	28,030	17,560
ประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน	33,310	15,920	12,530
ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน	22,760	10,770	8,260

	ขั้นสูง	ขั้นต่ำ	ความกว้าง	หมายเหตุ
ประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับสูง	80,450	25,770	212%	จุดสูงสุดเท่าเดิม
ประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับกลาง	68,640	22,700	202%	เพิ่มหนึ่งขั้น
ประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับต้น	51,140	15,800	224%	เพิ่มหนึ่งขั้น

	ขั้นสูง	ขั้นต่ำ	ความกว้าง	หมายเหตุ
ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับสูง	78,020	25,080	211%	เพิ่มครึ่งขั้น
ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับกลาง	67,560	22,140	205%	เพิ่มครึ่งขั้น
ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับต้น	50,170	15,430	225%	เพิ่มครึ่งขั้น

	ขั้นสูง	ขั้นต่ำ	ความกว้าง	หมายเหตุ
ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ	77,380	24,400	217%	
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ	66,490	21,550	209%	
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ	49,480	15,050	229%	
ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ	30,020	9,740	208%	

	ขั้นสูง	ขั้นต่ำ	ความกว้าง	หมายเหตุ
ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส	66,490	20,320	227%	
ประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน	40,900	13,470	204%	
ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน	25,020	8,290	202%	

ทางเลือกที่ 1 เป็นการปรับโดยใช้โอกาสตอนขึ้นเงินเดือนระหว่างปี เพื่อไม่ให้กระทบต่องบประมาณ ทั้งนี้จะมีผลให้ข้าราชการที่มีเงินเดือนต้นในระดับต่าง ๆ มีโอกาสได้รับเงินเดือนถัดไปตามผลการประเมินผล การปฏิบัติงานประจำปี

ทางเลือกที่ 2 เป็นการปรับตามทันที เมื่อมีการเปลี่ยนเข้าสู่ต้อง โครงสร้างเงินเดือนใหม่ แต่ทางเลือกนี้จะมีข้อดี คือ ข้าราชการได้เงิน เพิ่มขึ้น แต่มีข้อเสีย คือ ใช้งบประมาณสูงมาก และมีโอกาสทำให้บาง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางส่วนมีงบประมาณส่วนบุคคลเกิน 40%



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

5. ข้อเสนอเกี่ยวกับการจ่ายเงินเพิ่ม

ประเภท / ระดับ	อัตรา (บาท/เดือน)
บริหาร	
ระดับสูง	14,500
ระดับกลาง	10,000
ระดับต้น	5,600
อำนวยการ	
ระดับสูง	10,000
ระดับกลาง	5,600
ระดับต้น	3,500
วิชาการ	
ระดับเชี่ยวชาญ	9,900
ระดับชำนาญการพิเศษ	5,600
ระดับชำนาญการ*	3,500

*สำหรับตำแหน่งงานในสายวิชาชีพเท่านั้น

ข้อเสนอเรื่องเงินเพิ่มตามสภาพท้องถิ่น

หลักการและเหตุผล

- เพื่อดึงดูดให้ผู้มีศักยภาพสูง กลับไปทำงานในพื้นที่ หรือ เลือกที่จะไปทำงานพัฒนาท้องถิ่น ของตน เพื่อสร้าง ขวัญกำลังใจ ให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะในพื้นที่ทุรกันดารหรือมีความเสี่ยง
- เพื่อปรับการจ่ายในภาคราชการส่วนท้องถิ่นให้มีความ ใกล้เคียงและสามารถแข่งขันได้ กับการจ่ายใน ภาคเอกชน
- สอดรับกับแนวทางในอนาคตของภาคการพลเรือนใน พ.ร.บ. ระเบียบราชการพลเรือน พ.ศ. **2551** มาตรา **38** ที่ให้มีการจ่ายเงินเพิ่มสำหรับในบางท้องถิ่นได้
- สอดรับกับ แนวนโยบายที่ 8: นโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. **2552-2554** ของรัฐบาลที่ให้มีการปรับค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้เหมาะสมกับความสามารถ และประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานในลักษณะที่อาจแตกต่างกันตามพื้นที่ ตามการแข่งขันของการจ้างงานในแต่ละสายอาชีพที่เหมาะสม และตามความจำเป็นเพื่อรักษาคนเก่ง คนดีไว้ในราชการ

ข้อเสนอเรื่องเงินเพิ่มตามสภาพท้องถิ่น (ต่อ)

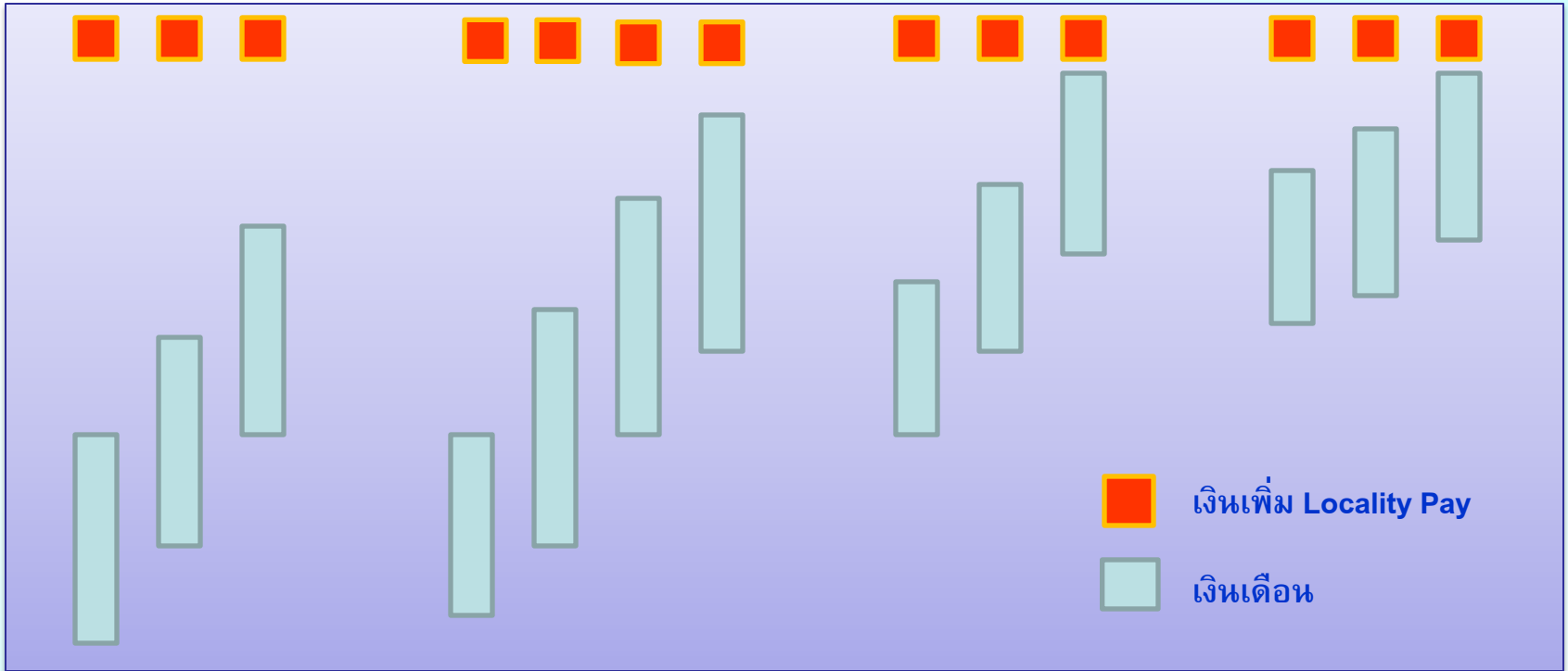
เงื่อนไขในการจ่ายเงินเพิ่มตามสภาพท้องถิ่น (Locality Pay)

การจ่ายเงินเพิ่มตามสภาพท้องถิ่นจะต้องไม่ใช่เงินติดตัว กล่าวคือหากข้าราชการเปลี่ยนสถานที่ทำงานให้ไปรับเงินเพิ่มตามพื้นที่ดังกล่าว ซึ่งอาจจะมากขึ้นหรือน้อยลงจากเงินเพิ่มที่ได้รับอยู่เดิมได้

- จะต้องมีการทบทวนอัตราการจ่ายเงินเพิ่มประเภทนี้อย่างน้อย 2 ปีครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการจ่ายสะท้อนค่าครองชีพ อัตราตลาด ความทุรกันดาร และความเสี่ยงภัยของแต่ละท้องถิ่นอย่างเป็นธรรมและทันสถานการณ์ โดยอาจเป็นไปได้ว่าบางพื้นที่อาจได้เงินเพิ่มในอัตราที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงได้
- การจ่ายเงินเพิ่มดังกล่าวอาจมีผลให้ข้าราชการในส่วนกลางขอโอนย้ายมาอยู่ในพื้นที่ ดังนั้นที่ปรึกษาเสนอว่าควรมีกฎในการสรรหาเพื่อให้มั่นใจว่าไม่ได้เป็นการจูงใจให้ข้าราชการที่มีเงินเดือนต้น หรือผู้แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนอื่นๆ ได้ประโยชน์จากการจ่ายเงินเพิ่มประเภทนี้



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



		ระดับค่าครองชีพและอัตราตลาด*		
		ต่ำ	กลาง	สูง
ความทรนกันदार หรือเสี่ยงภัย	ต่ำ	x0.1	x0.25	x0.50
	กลาง	x0.25	x0.50	x0.75
	สูง	x0.50	x0.75	x1



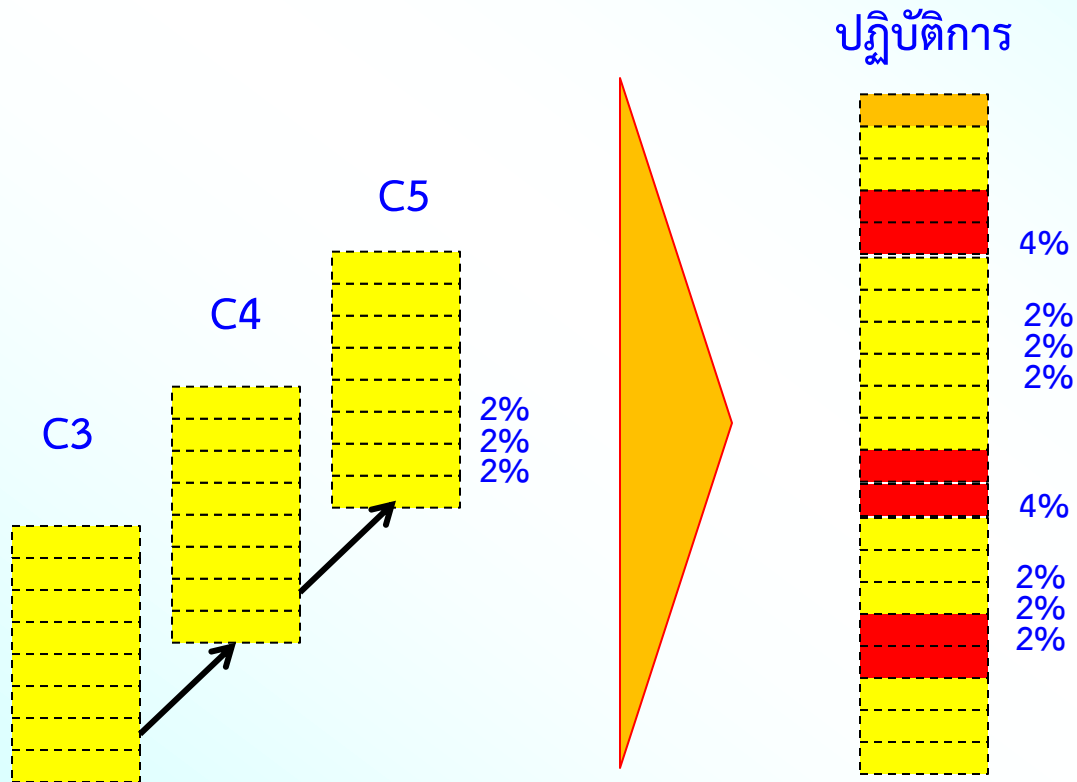
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

6. ข้อเสนอเกี่ยวกับกระบวนการขึ้นเงินเดือน

ยังคงให้ใช้กระบวนการขึ้นเงินเดือนตามระบบขั้นแบบเดิมที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยจะต้องมีการจัดทำบัญชีอัตราเงินเดือนสำหรับใช้ในกระบวนการขึ้นเงินเดือนเป็นการเฉพาะ

เมื่อเข้าสู่แท่งแล้ว ยังคงเลื่อนเป็นชั้นเหมือนเดิม และเพิ่มจุดสูงสุด
และลดจุดต่ำสุดที่ไม่ใช้แล้ว ตามบัญชี 3 ใหม่

แนวทางการแก้ไขในระดับปฏิบัติการ



รักษาสีทริประโยชน์เดิม



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

7. ข้อเสนอเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

1. เสนอให้มีการขยายระดับควบสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน - ชำนาญงาน - อาวุโส ตำแหน่งวิชาการระดับปฏิบัติการ - ชำนาญการ - ชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น-กลาง และตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น - กลาง
2. เสนอให้มีการย้ายงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานภายใน อปท. หรือภายใน จังหวัด/ข้ามพื้นที่
3. เสนอให้มีการกำหนดสายงานประเภทวิชาการ โดยเพิ่มระดับผู้ทรงคุณวุฒิ
4. เสนอให้มีการกำหนดกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งและเลื่อนระดับ และย้ายทั้งในประเภทและต่างประเภทงานใหม่

หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งและระดับ

ยึดหลัก ๕ ประการได้แก่

- หลักผลงานต่อเนื่อง
- หลักประสบการณ์
- หลักปริมาณงานและค่าของงาน
- หลักความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ
- หลักการพัฒนา

ก) **หลักผลงานต่อเนื่อง**

- ผลการประเมินเป้าหมายเชิงผลสัมฤทธิ์ (KPIs) อย่างน้อยในระดับดี-ดีมาก ติดต่อกันเป็นเวลา 2 ปี ในงานปัจจุบัน

ข) **หลักประสบการณ์**

- มีประสบการณ์ตามที่กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- มีเงินเดือนถึงกึ่งกลางแห่งเงินเดือนในระดับเดิม
- มีประสบการณ์หลากหลายพื้นที่/ สายงาน/ ลักษณะงานสำหรับงานอำนวยการ และบริหาร

ค) **หลักปริมาณงานและค่าของงาน**

- มีงานที่จะมอบหมายได้ยาก ทำท้าย หรือมีขอบเขตที่มากขึ้น

ง) **หลักความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ**

- ผ่านการทดสอบความรู้/ ทักษะ
- ผ่านการประเมินสมรรถนะ
- ผ่านการประเมินศักยภาพในอนาคต
- ผ่านการประเมินวิสัยทัศน์

จ) **หลักการพัฒนา**

- ผ่านการฝึกอบรมที่ต้องการในตำแหน่งเป้าหมายและสอบผ่านการประเมินหลังฝึกอบรม

ข้อเสนอเรื่องหลักเกณฑ์ในการเลื่อนระดับตำแหน่ง

ประเมินเป้าหมายเชิงผลสัมฤทธิ์ (KPIs) อย่างน้อยใน
ระดับดี-ดีมากติดต่อกันเป็นเวลา 2 ปีในงานปัจจุบัน
มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ในงานที่รับผิดชอบ

ผ่านการฝึกอบรมที่ต้องการใน
ตำแหน่งงานเป้าหมายและสอบผ่าน
การประเมินหลังฝึกอบรม



ด้านความต่อเนื่อง

- มีประสบการณ์ตามที่กำหนดใน
มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- มีเงินเดือนถึงกึ่งกลางแห่งเงินเดือน
ในระดับเดิม
- มีประสบการณ์หลากหลายพื้นที่/
สายงาน/ลักษณะงานสำหรับงาน
อำนาจการและบริหาร

ด้านพยากรณ์

- มีงานที่จะ
มอบหมายให้
ที่ยาก ทำท่าย
หรือมี
ขอบเขตที่
มากขึ้น

- ผ่านการสอบความรู้/
ทักษะ (หากมี)
- ผ่านการประเมิน
สมรรถนะ ณ ระดับ
เป้าหมาย
- ผ่านการประเมิน
ศักยภาพในอนาคต
หรือ
- ผ่านการประเมิน
วิสัยทัศน์ (ในกรณีงาน
อำนาจการหรือบริหาร



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

การขยายระดับควบ



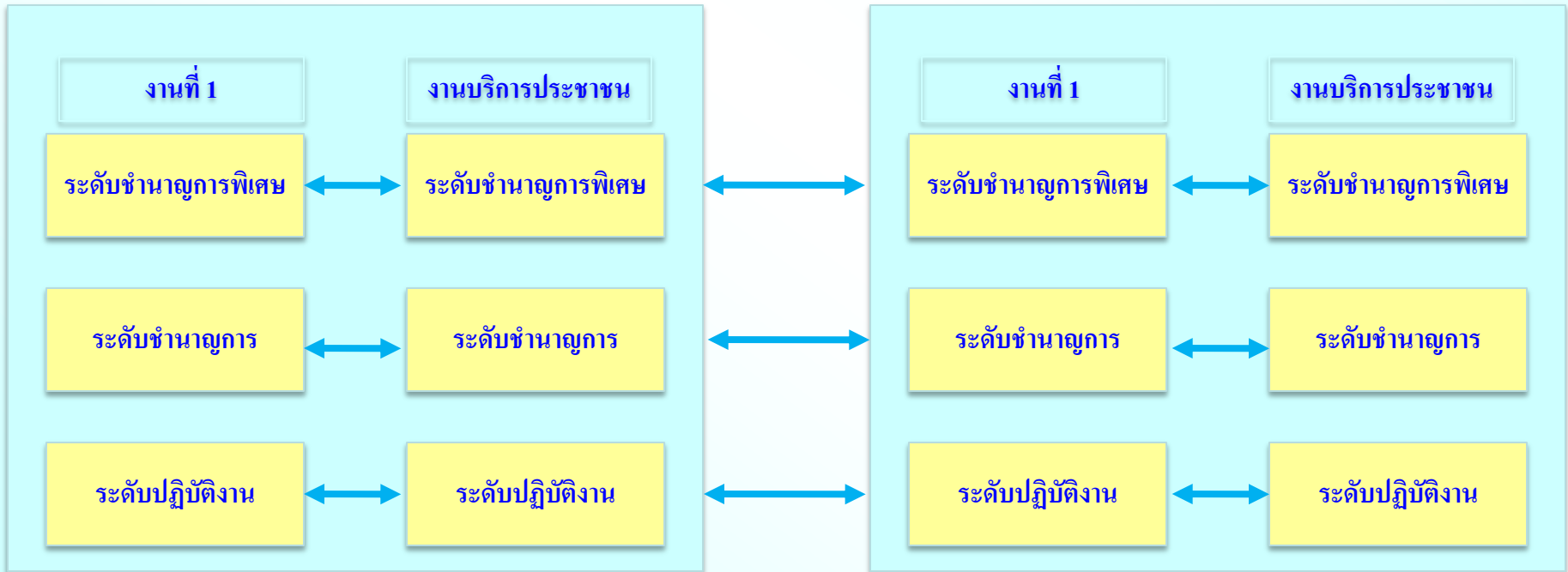


สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

การโอนย้ายงาน

ภายในหน่วยงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก

ภายในหน่วยงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข

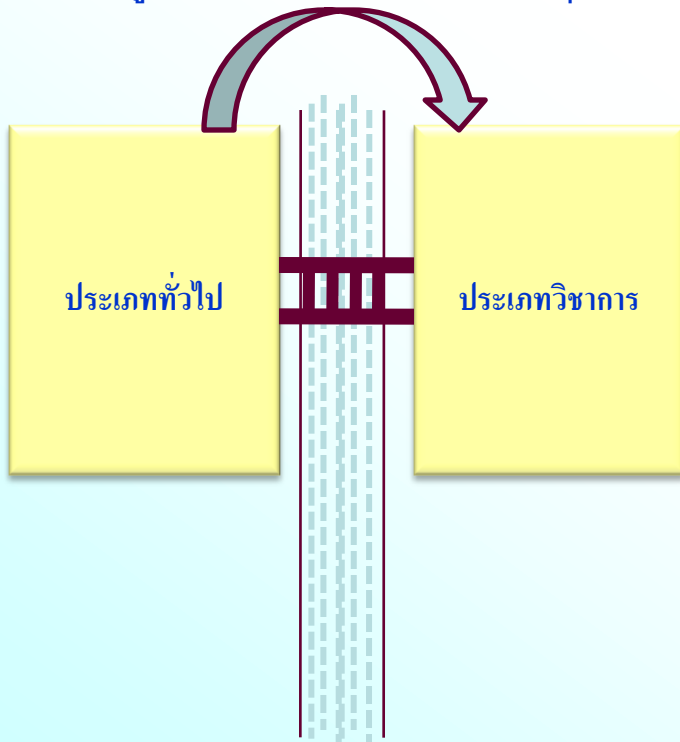




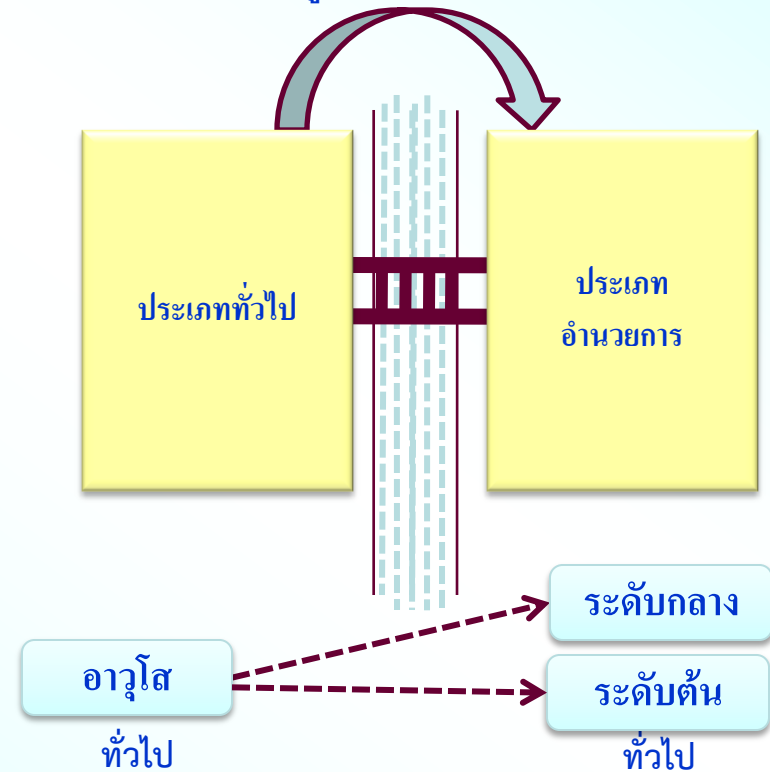
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

กำหนดกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนระดับ และย้ายทั้งในประเภทและต่างประเภทงานใหม่

กรณีที่ 1 การเปลี่ยนกลุ่มประเภททั่วไป
สู่ประเภทวิชาการเกณฑ์การย้ายกลุ่ม



กรณีที่ 2 การเปลี่ยนกลุ่มประเภททั่วไป
สู่ประเภทอำนวยการ



การเปลี่ยนกลุ่มประเภททั่วไปสู่ประเภทวิชาการ

- มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญา
- มีระดับความรู้ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมาย
- มีประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย
- มีผลการปฏิบัติงานที่ดีและดีเด่นมาตลอด
- หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งใหม่และตำแหน่งเดิมควรมีลักษณะเนื้องานใกล้เคียงกัน
- ผู้ปฏิบัติงานสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทักษะ หรือประสบการณ์

การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับปฏิบัติการ

- ผู้นั้นต้องเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่ง ระดับปฏิบัติการ และต้องถึงลำดับที่สอบแข่งขันได้ โดยบัญชีผู้สอบแข่งขันได้นั้นยังไม่ถูกยกเลิก เว้นแต่ผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไปตั้งแต่ระดับชำนาญงานขึ้นไปไม่ต้องรอจนถึงลำดับที่ผู้นั้นจะได้รับการบรรจุ
- ผู้นั้นเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกกรณีได้รับทุนรัฐบาลไทย หรือเป็นผู้ที่ได้รับวุฒิที่ ก.ถ. กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ

การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ

- ผู้นั้นต้องเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส และหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานของตำแหน่งทั้งสองเกี่ยวข้องและคล้ายคลึงกัน และผู้ดำรงตำแหน่งได้สั่งสมความชำนาญงาน
- ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ ความพฤติประวัติการรับราชการโดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กร รวมถึงลักษณะของงาน และเหตุผลความจำเป็นเพื่อประโยชน์ทางราชการ

กรณีเปลี่ยนกลุ่มประเภททั่วไปสู่ประเภทอำนวยการ

- เป็นตำแหน่งอาวุโสไม่น้อยกว่า ๗ ปีและมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี
- มีประสบการณ์ในงานบริหารและควบคุมดูแลที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งประเภทอำนวยการ เป้าหมายอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า ๓ ปี
- มีระดับความรู้ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมายที่กำหนด
- มีการสะสมประสบการณ์อย่างน้อย ๓ พื้นที่/ สายงาน/ ลักษณะงานอย่างน้อยที่ละ ๒ ปี
- มีผลการปฏิบัติงานที่ดีและเด่นมาตลอด
- หน้าทีความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งใหม่และตำแหน่งเดิมควรมีลักษณะเนื้องานใกล้เคียงกันผู้ปฏิบัติงานสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์

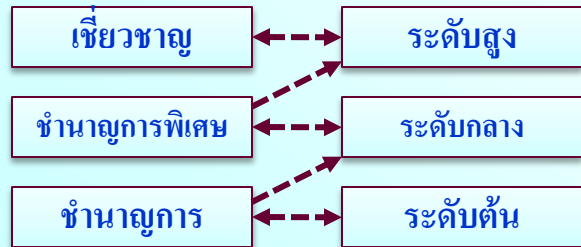
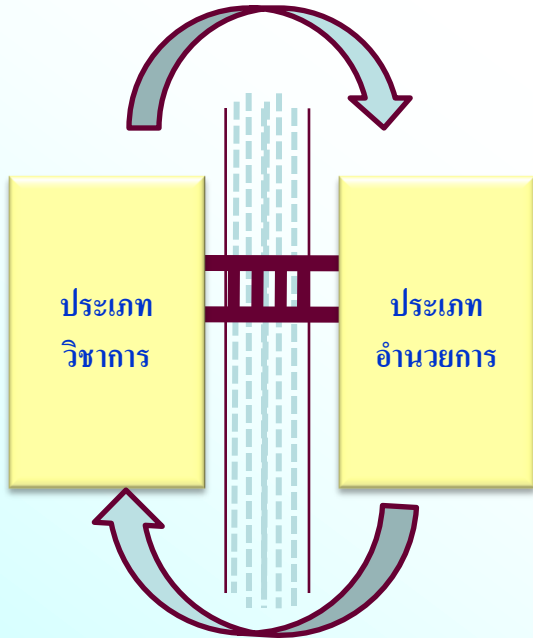
*** กรณีการย้ายข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไป แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในระดับต้นและกลาง จะทำได้ต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และให้มี การจัดตั้ง คณะกรรมการผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามข้อเสนอเรื่องการเข้าสู่ระดับอำนวยการที่ผ่านมา



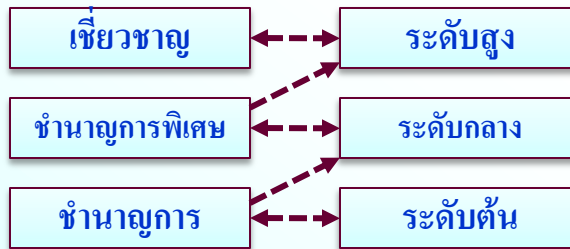
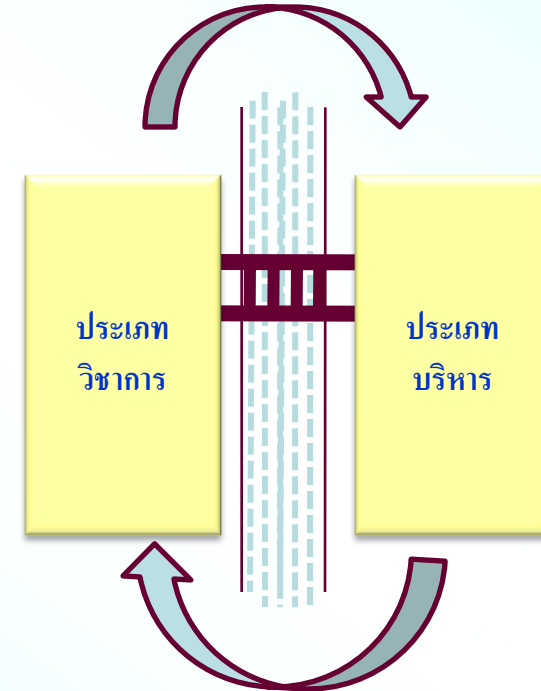
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

กรณีที่ 2 การเปลี่ยนกลุ่มระหว่างประเภท
วิชาการและประเภทบริหารหรือบริหารจัดการ

กรณีที่ 2 การเปลี่ยนกลุ่มระหว่าง
ประเภทวิชาการและประเภทอำนวยการ

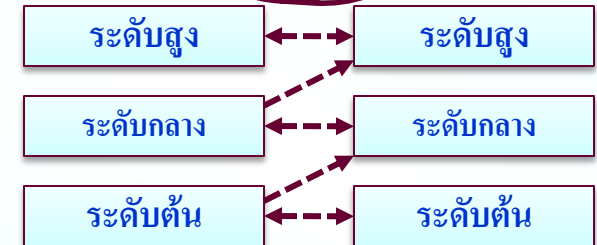
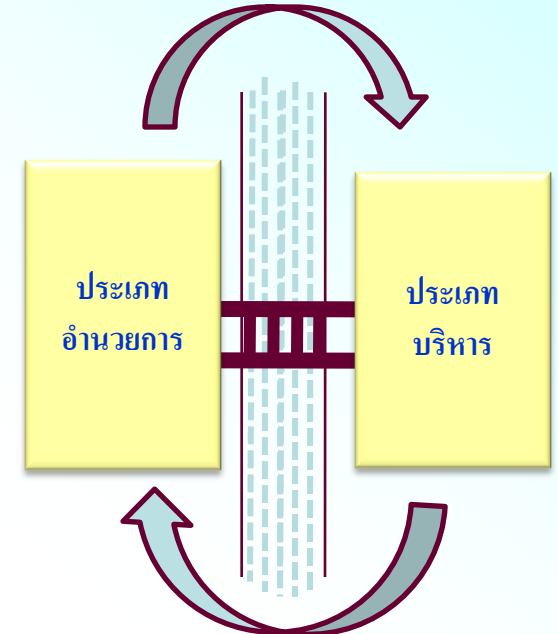


วิชาการ **อำนวยการ**



วิชาการ **บริหาร**

กรณีที่ 2 การเปลี่ยนกลุ่มระหว่างประเภท
อำนวยการและประเภทบริหารหรือบริหารจัดการ



อำนวยการ **บริหาร**

กรณีการเปลี่ยนกลุ่มประเภทวิชาการและประเภทอำนวยการ หากมีตำแหน่งว่างลง

- มีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งเป้าหมาย
- มีระดับความรู้ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมายที่กำหนด
- มีผลการปฏิบัติงานที่ดีและดีเด่นมาตลอด
- มีการสั่งสมประสบการณ์มาอย่างน้อย ๓ พื้นที่/ สายงาน/ ลักษณะงานอย่างน้อยที่ละ ๒ ปี
- หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งใหม่และตำแหน่งเดิมควรมีลักษณะเนื้องานใกล้เคียงกันผู้ปฏิบัติงานสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์

*** กรณีการย้ายข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในระดับต้นกลางและสูง จะทำได้ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการผู้ที่มีอำนาจสั่งบรรจุตามข้อเสนอเรื่องการเข้าสู่ระดับอำนวยการ

กรณีการเปลี่ยนกลุ่มระหว่างประเภทวิชาการและประเภทบริหารจัดการ
บุคลากรทั้ง ๒ ประเภทสามารถโอนย้ายกันได้โดยมีเงื่อนไขการประเมินบุคคลดังนี้

- มีระดับความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมาย รวมถึงมีประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย
- ผ่านการประเมินศักยภาพในอนาคต หรือการประเมินวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการกลาง
- มีผลการปฏิบัติงานที่ดีและดีเด่นมาตลอด
- มีการสั่งสมประสบการณ์อย่างน้อย ๓ พื้นที่/ สายงาน/ ลักษณะงานอย่างน้อยที่ละ ๒ ปี
- หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งใหม่และตำแหน่งเดิมควรมีลักษณะเนื้องานใกล้เคียงกัน ผู้ปฏิบัติงานสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์

***กรณีการย้ายข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารจัดการ ในระดับต้นกลางและสูง จะทำได้ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการผู้ที่มีอำนาจสั่งบรรจุตามข้อเสนอเรื่องการเข้าสู่ระดับบริหารจัดการ

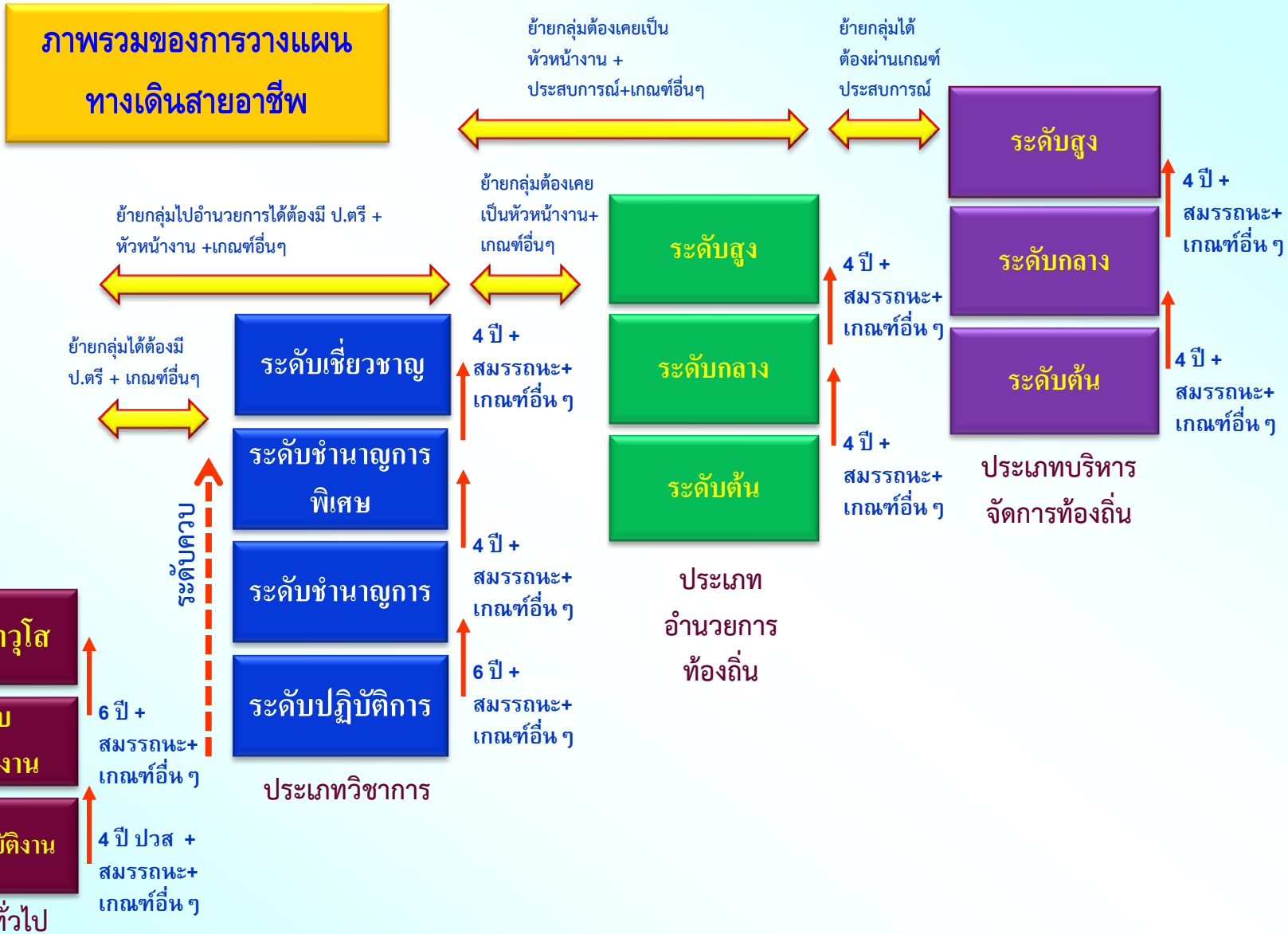
กรณีการเปลี่ยนกลุ่มประเภทอำนาจการและประเภทบริหารจัดการ

- มีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งเป้าหมาย
- มีระดับความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมาย
- ผ่านการประเมินศักยภาพในอนาคต หรือการประเมินวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการกลาง มีผลการปฏิบัติการที่ดีและดีเด่นมาตลอด

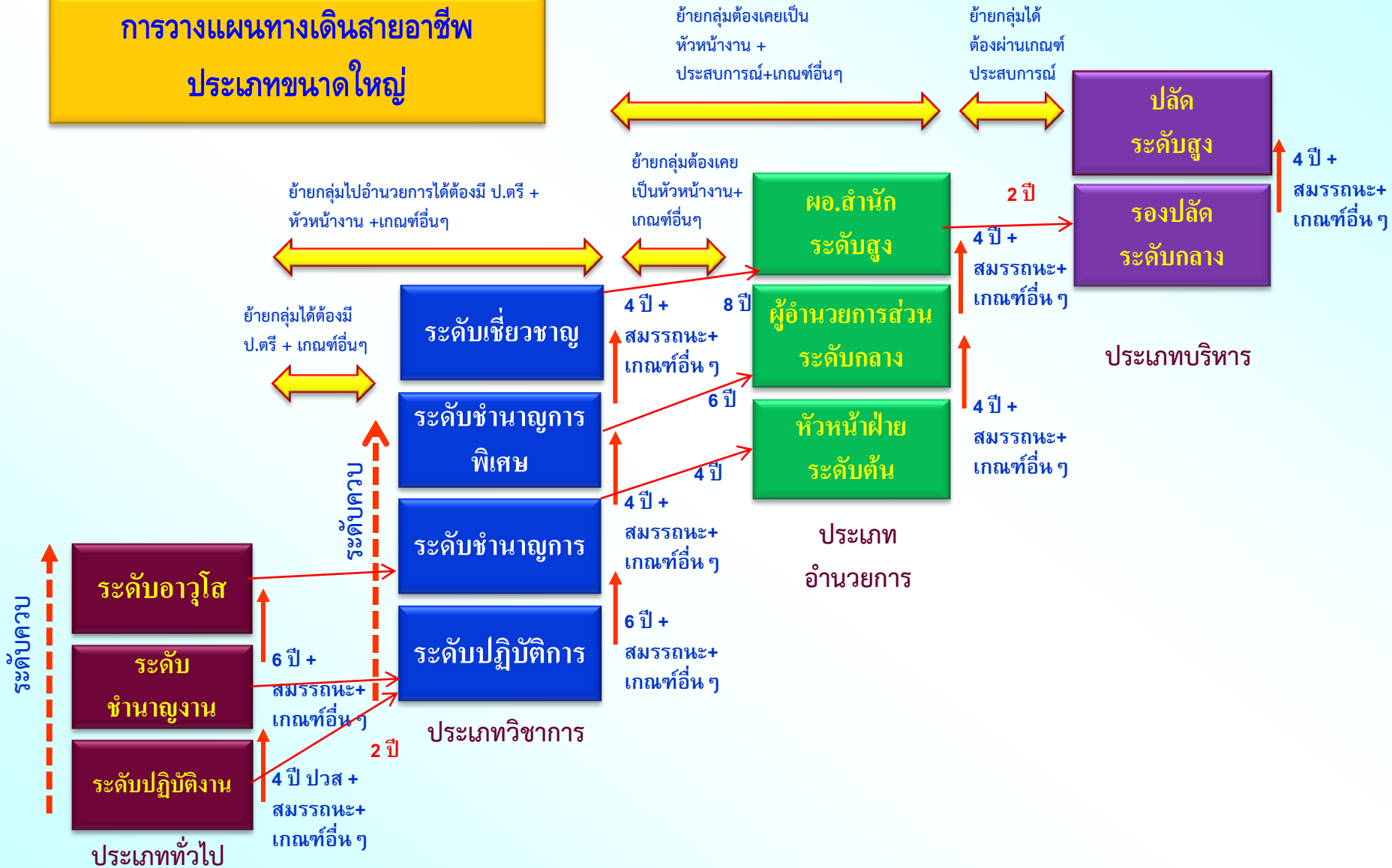
***กรณีการย้ายข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนาจการ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารจัดการ ในระดับต้น กลาง และสูง จะทำได้ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการผู้ที่มีอำนาจสั่งบรรจุตามข้อเสนอเรื่องการเข้าสู่ระดับบริหารจัดการ



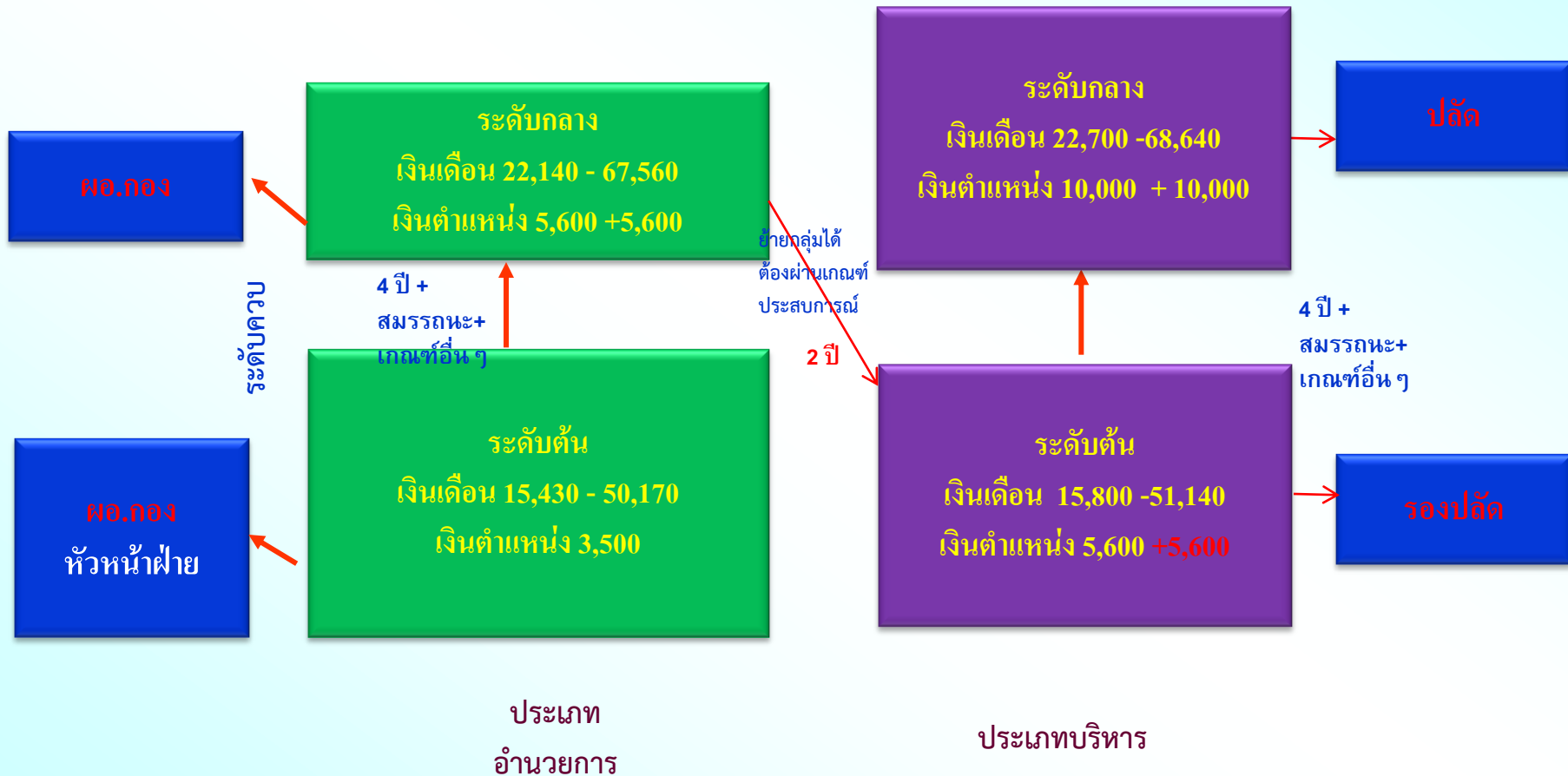
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



การวางแผนทางเดินสายอาชีพ ประเภทขนาดใหญ่



การวางแผนทางเดินสายอาชีพ
ประเภทสามัญ ต่ำกว่า 300 ล้าน



การวางแผนทางเดินสายอาชีพ
ประเภทใหญ่ มากกว่า 300 ล้าน

ผอ.สำนัก

4 ปี +
สมรรถนะ+
เกณฑ์อื่นๆ

ผอ.ส่วน

ระดับความ

หัวหน้าฝ่าย

ระดับสูง
เงินเดือน 25,080 - 78,020
เงินตำแหน่ง 10,000 + 10,000

ระดับกลาง
เงินเดือน 22,140 - 67,560
เงินตำแหน่ง 5,600 + 5,600

ระดับต้น
เงินเดือน 15,430 - 50,170
เงินตำแหน่ง 3,500

4 ปี +
สมรรถนะ+
เกณฑ์อื่นๆ

ประเภท
อำนาจการ

ย้ายกลุ่มได้
ต้องผ่านเกณฑ์
ประสบการณ์

2 ปี

ระดับสูง
เงินเดือน 80,450 - 25,770
เงินตำแหน่ง 14,500 + 14,500

ระดับกลาง
เงินเดือน 22,700 - 68,640
เงินตำแหน่ง 10,000 + 10,000

ประเภทบริหาร

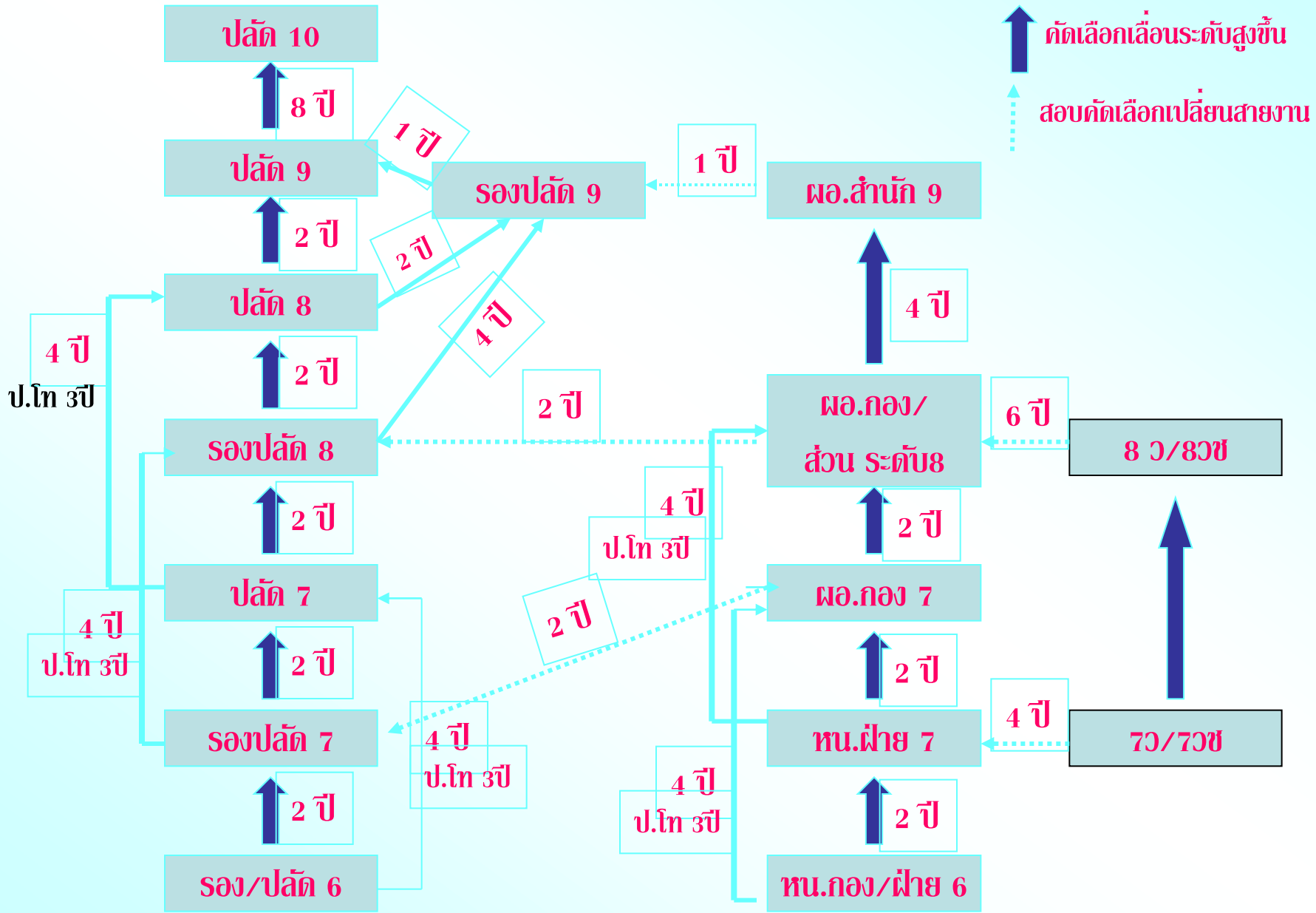
สอบแข่งขัน

ปลัด

4 ปี +
สมรรถนะ+
เกณฑ์อื่นๆ

รองปลัด

เส้นทางความก้าวหน้าสายนักบริหารงานเทศบาล



การกำหนดตำแหน่งทั่วไป/วิชาการ

ประเภททั่วไป

ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงานระดับต้น
ชำนาญงาน	ปฏิบัติงานมีประสบการณ์ (งานค่อนข้างยาก)
อาวุโส	ปฏิบัติงานมีประสบการณ์(ยากสูง/ เทคนิคเฉพาะด้าน/ทักษะความชำนาญเฉพาะตัว)

ประเภทตำแหน่งวิชาการ

ปฏิบัติการ	ปฏิบัติงานระดับต้น (ใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการ)
ชำนาญการ	ปฏิบัติงานมีประสบการณ์ (ใช้ความสามารถทางวิชาการ/ความชำนาญค่อนข้างสูง)
ชำนาญการพิเศษ	ปฏิบัติงานมีประสบการณ์ (ใช้ความสามารถทางวิชาการ/ความชำนาญสูงมาก) กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ
เชี่ยวชาญ	ปฏิบัติงานมีประสบการณ์ (ใช้ความสามารถทางวิชาการ/ความชำนาญสูงมาก) ศึกษา วิจัย ส่งเสริมความรู้+ผลการศึกษาวิจัยเพื่อให้มีการค้นคว้าอ้างอิง สอน ฝึกอบรม เผยแพร่ความรู้

การกำหนดตำแหน่งอำนาจการ/บริหาร

ประเภทตำแหน่งบริหาร	
ต้น	รองปลัด อปท. สามัญ
กลาง	ปลัด อปท. สามัญ รองปลัด อปท. ขนาดใหญ่
สูง	ปลัด อปท. ขนาดใหญ่

ประเภทตำแหน่งอำนาจการ	
ต้น	หัวหน้าฝ่ายใน อปท. ทุกขนาด (งานสูง)
กลาง	ผู้อำนวยการกอง/ส่วน (งานสูงมาก)
สูง	ผู้อำนวยการใน อปท. ขนาดใหญ่ (สำนัก) (งานสูงมากเป็นพิเศษ)

การกำหนดตำแหน่งอำนาจการ/บริหาร

อปท.ประเภทสามัญ		อปท.ประเภทขนาดใหญ่	
บริหาร	ปลัด อปท. (บริหาร ระดับกลาง)	บริหาร	ปลัด อปท. (บริหาร ระดับสูง)
	รองปลัด อปท. (บริหาร ระดับต้น)		รองปลัด อปท. (บริหาร ระดับกลาง)
อำนาจการ	ผู้อำนวยการกอง (อำนาจการ ระดับกลาง)	อำนาจการ	ผู้อำนวยการสำนัก (อำนาจการ ระดับสูง) ผอ.ส่วน (ระดับกลาง)
	หัวหน้าฝ่าย (อำนาจการ ระดับต้น)		หัวหน้าฝ่าย (อำนาจการ ระดับต้น)
วิชาการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ	วิชาการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ
ทั่วไป	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน/อาวุโส	ทั่วไป	ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน/

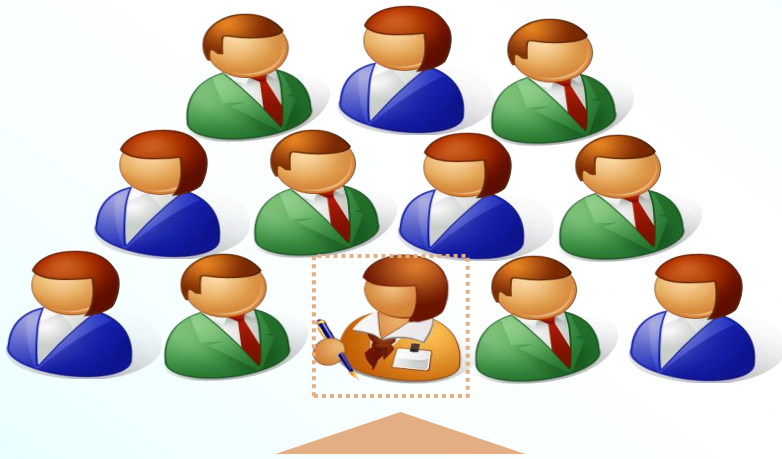


สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

หลักเกณฑ์ในการเลื่อนระดับตำแหน่ง

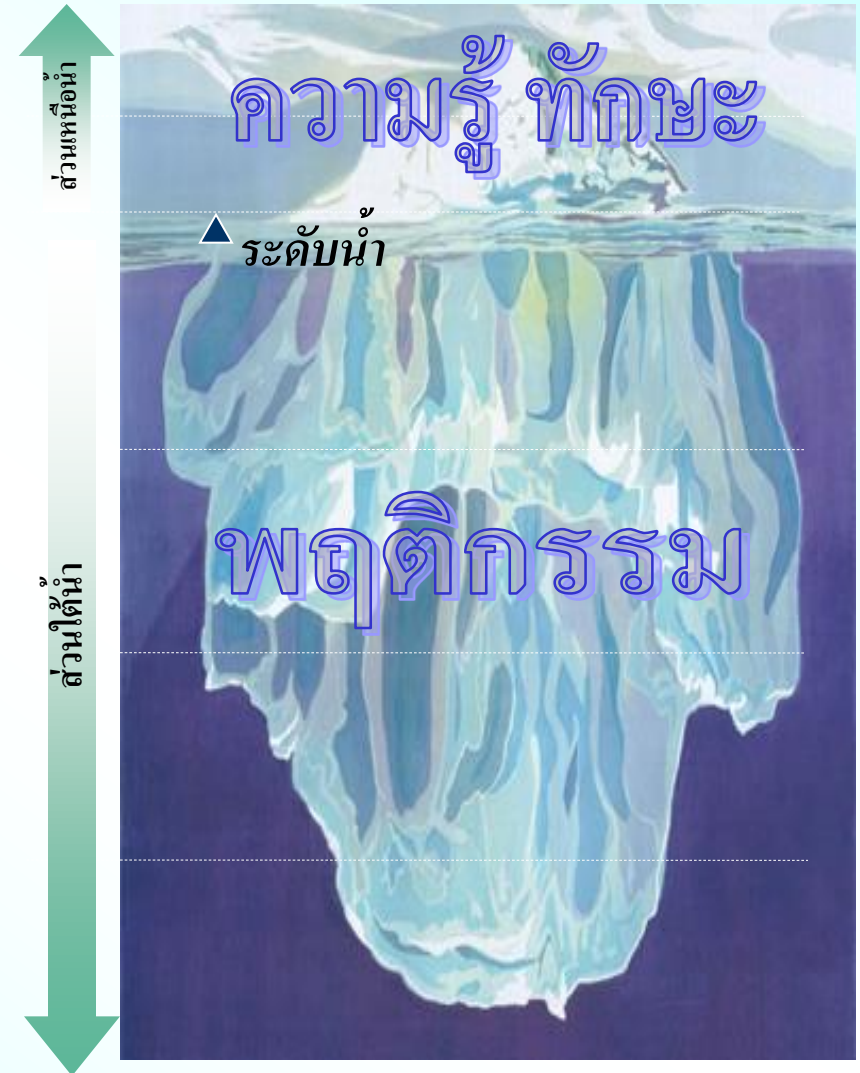
- หลักผลงานต่อเนื่อง
 - หลักประสบการณ์
 - หลักปริมาณงานและค่างาน
-
- หลักความรู้ ทักษะ สมรรถนะ
 - หลักการพัฒนา

กรอบแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competencies)



สมรรถนะ (Competencies) เป็นคุณลักษณะ
ต่างๆ ของบุคคลซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ว่าบุคคลนั้น
จะปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่นในงานหนึ่งๆ

หมายเหตุ: อ้างอิงจากแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competencies) อ้างอิงจาก Dr.
McClelland ซึ่งตีพิมพ์บทความสำคัญชื่อ “Testing for Competence rather than
Intelligence” (American Psychologist 28. 1-14) อันถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิด
Competency



กระบวนการในการประเมินสมรรถนะ (Competency) ตั้งอยู่บนสมมติฐานเรื่อง “Job-Person Matching” ที่ว่า ยิ่งองค์กรสามารถหาบุคลากรที่เหมาะสมกับงานเท่าไร ผลงานของบุคลากรผู้นั้นก็จะยิ่งดีขึ้นเท่านั้น การที่บุคลากรมีผลงานดีนั้น ไม่เพียงแต่ส่งผลต่อผลงานขององค์กรและยังส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานมากยิ่งขึ้นด้วย การประเมินผลสมรรถนะที่สามารถหาความเหมาะสมระหว่างศักยภาพของคนกับสิ่งทำงานต้องการอย่างถูกต้องนั้นขึ้นอยู่กับ

- มีต้นแบบสมรรถนะที่ถูกต้องและเหมาะสมในแต่ละสายงาน
- มีเครื่องมือและกระบวนการที่เหมาะสมในการประเมินสมรรถนะและความสามารถ
- ผู้ประเมินดำเนินการประเมินด้วยความโปร่งใสและยุติธรรม โดยอาศัยความเข้าใจในต้นแบบสมรรถนะวิธีการในการใช้เครื่องมือ และกระบวนการในการประเมินที่ถูกต้อง



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

9. ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบบริหารผลงาน

กระบวนการในการประเมินสมรรถนะ

ระดับสมรรถนะ	คำจำกัดความของแต่ละสมรรถนะ	ความถี่ของการแสดงสมรรถนะ	โปรต x	โปรตใส่เหตุการณ์ประกอบ
ระดับที่ 1	ท่านมีความเหมาะสมและพร้อมเพียรในการทำงานในหน้าที่ให้ ฝึกสอน และตรวจข้อเวลา	ไม่แสดงสมรรถนะนี้ แสดงสมรรถนะนี้ไม่บ่อย (25-50% ของการทำงาน) แสดงสมรรถนะนี้ในเกือบทุกสถานการณ์ (51-75% ของการทำงาน) แสดงสมรรถนะนี้บ่อยสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
ระดับที่ 2	ท่านสามารถทำงานได้ตามผลตามเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ	ไม่แสดงสมรรถนะนี้ แสดงสมรรถนะนี้ไม่บ่อย (25-50% ของการทำงาน) แสดงสมรรถนะนี้ในเกือบทุกสถานการณ์ (51-75% ของการทำงาน) แสดงสมรรถนะนี้บ่อยสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
ระดับที่ 3	ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการหรือกระบวนการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น	ไม่แสดงสมรรถนะนี้ แสดงสมรรถนะนี้ไม่บ่อย (25-50% ของการทำงาน) แสดงสมรรถนะนี้ในเกือบทุกสถานการณ์ (51-75% ของการทำงาน) แสดงสมรรถนะนี้บ่อยสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
ระดับที่ 4	ท่านสามารถพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานในหน่วยงานหรือในกระทรวง เพื่อให้ได้ผลงานหรือนวัตกรรมที่โดดเด่น และแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน	ไม่แสดงสมรรถนะนี้ แสดงสมรรถนะนี้ไม่บ่อย (25-50% ของการทำงาน) แสดงสมรรถนะนี้ในเกือบทุกสถานการณ์ (51-75% ของการทำงาน) แสดงสมรรถนะนี้บ่อยสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation- ACH)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายถึงความรวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

ระดับที่ 1: แสดงความพากเพียรพยายาม และตั้งใจทำงานให้ดี

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือตามมาตรฐานขององค์กร

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และอุทิศหะมานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

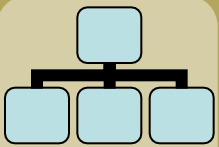
ประเภทของต้นแบบสมรรถนะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



- ต้นแบบสมรรถนะหลัก เป็นรายการสมรรถนะที่ผู้บริหาร และข้าราชการทุกราย จำเป็นต้องมีเพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรประชาชน สังคม และประเทศชาติ



- ต้นแบบสมรรถนะประจำผู้บริหาร เป็นรายการสมรรถนะที่ผู้บริหารที่ต้องกำกับดูแลทีมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร



- ต้นแบบสมรรถนะประจำสายงาน เป็นรายการสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งงาน/สายงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผู้ดำรงตำแหน่งงานนั้นๆ สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

8. ข้อเสนอเกี่ยวกับต้นแบบสมรรถนะ

- ต้นแบบสมรรถนะหลัก
 - ต้นแบบสมรรถนะประจำผู้บริหารของข้าราชการส่วนท้องถิ่น
 - ต้นแบบสมรรถนะประจำสายงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น
-
- ทักษะที่จำเป็นในงาน 9 ด้าน
 - ความรู้ที่จำเป็นในงาน 21 ด้าน



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ต้นแบบสมรรถนะหลัก

1. มุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
4. การบริการเป็นเลิศ
5. การทำงานเป็นทีม



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ต้นแบบสมรรถนะประจำผู้บริหาร + อำนวยการ

1. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
2. ความสามารถในการเป็นผู้นำ
3. ความสามารถในการพัฒนาคน
4. การคิดเชิงกลยุทธ์

- **การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership- CL)** สมรรถนะตัวนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กรควรมี เนื่องจากผู้บริหารหรือผู้นำที่ดีต้องพร้อมที่จะปรับตัวและนำการเปลี่ยนแปลงทั้งเรื่องการจัดการองค์กรภายในและการเปลี่ยนแปลงขับเคลื่อนให้ประชาชน สังคม การเมือง และประเทศชาติเกิดการเปลี่ยนแปลงไปทิศทางที่เหมาะสม
- **ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership- LEAD)** สมรรถนะตัวนี้สำคัญอย่างมากต่อการเป็นผู้บริหารหรือผู้นำที่ดี เพราะเป็นสมรรถนะที่ช่วยให้เกิดขวัญกำลังใจและสามารถนำทีม/องค์กรไปสู่ทิศทาง และเป้าหมายที่ต้องการได้
- **ความสามารถในการพัฒนาคน (Developing and Coaching- DC)** สมรรถนะตัวนี้สำคัญอย่างมากต่อการบริหารความรู้ และการเป็นองค์กรแห่งการสั่งสมความรู้และการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังเป็นการต่อยอดให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคลให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- **การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking- ST)** สมรรถนะตัวนี้เป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารหรือผู้นำในการทำงานที่มุ่งเน้นการคิดเชิงยุทธศาสตร์ และการมองภาพรวมในเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงแนวทาง เป้าหมาย กระบวนการ และแนวคิดต่างๆ รวมทั้งผลกระทบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากภายนอกและภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ต้นแบบสมรรถนะประจำสายงานทุกประเภท

ทุกสายงานและระดับตำแหน่ง อย่างน้อย 3 สมรรถนะ

1. การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ
2. การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ
3. การแก้ไขปัญหาและการดำเนินการเชิงรุก
4. การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล
5. การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
6. การคิดวิเคราะห์
7. การบริหารความเสี่ยง
8. การบริหารทรัพยากร
9. การมุ่งความปลอดภัยและการระวังภัย
10. การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
11. การวางแผนและการจัดการ

12. การวิเคราะห์และบูรณาการ
13. การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน
14. การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
15. การให้ความรู้และการสร้างสายสัมพันธ์
16. ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์
17. ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น
18. ความคิดสร้างสรรค์
19. ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน
20. จิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
21. ศิลปะโน้มน้าวใจ
22. สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ท้องถิ่น



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ความรู้ที่จำเป็นในงานของ ขรก.ท้องถิ่น

1. ความรู้ที่จำเป็นในงาน
2. ความรู้เรื่องกฎหมาย
3. ความรู้เรื่องเศรษฐกิจพอเพียง
4. ความรู้ทั่วไปเรื่องชุมชน
5. ความรู้เรื่องการจัดการความรู้
6. ความรู้เรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์
7. ความรู้เรื่องการติดตามและประเมินผล
8. ความรู้เรื่องระบบการจัดการองค์กร
9. ความรู้เรื่องการวิเคราะห์ผลกระทบต่างๆ เช่น EIA HIA ฯลฯ
10. ความรู้เรื่องการทำงานการเงิน และงบประมาณ
11. ความรู้เรื่อง GFMIS
12. ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง
13. ความรู้เรื่องบัญชีและระบบบัญชี
14. ความรู้เรื่องจัดซื้อจัดจ้างและกฎระเบียบพัสดุ
15. ความรู้เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล
16. ความรู้เรื่องการพัฒนาบุคลากร
17. ความรู้เรื่องงานธุรการและงานสารบรรณ
18. ความรู้เรื่องสถานการณ์ภายนอกและผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมพื้นที่
19. ความรู้เรื่องสื่อสารสาธารณะ
20. ความรู้เรื่องการบริหารจัดการ Hardware Software และ Network
21. ความรู้เรื่องบรรณารักษ์

การกำหนดความรู้ที่จำเป็นประจำสายงาน

1. ประเภทบริหาร อย่างน้อยสายงานละ 7 ด้าน

2. ประเภทอำนวยการ อย่างน้อยสายงานละ 7 ด้าน

3. ประเภทวิชาการ อย่างน้อยสายงานละ 5 ด้าน

4. ประเภททั่วไป อย่างน้อยสายงานละ 3 ด้าน



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ทักษะที่จำเป็นในงาน

1. ทักษะการบริหารข้อมูล
2. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์
3. ทักษะการประสานงาน
4. ทักษะในการสืบสวน
5. ทักษะการบริหารโครงการ
6. ทักษะในการสื่อสาร การนำเสนอ และถ่ายทอดความรู้
7. ทักษะการเขียนรายงานและสรุปรายงาน
8. ทักษะการเขียนหนังสือราชการ
9. ทักษะการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์

การกำหนดทักษะที่จำเป็นประจำสายงาน

1. ประเภทบริหาร อย่างน้อยสายงานละ 4 ด้าน

2. ประเภทอำนวยการ อย่างน้อยสายงานละ 4 ด้าน

3. ประเภทวิชาการ อย่างน้อยสายงานละ 3 ด้าน

4. ประเภททั่วไป อย่างน้อยสายงานละ 3 ด้าน

ข้าราชการส่วนท้องถิ่นต้องมีสมรรถนะ ทักษะ ความรู้ที่จำเป็น

ประเภท ตำแหน่ง	สมรรถนะ			ความรู้ที่จำเป็น	ทักษะ
	หลัก	บริหาร+อำนวยการ	ประจำสายงาน		
บริหาร	5 ด้าน	4 ด้าน	3 ด้าน	7 ด้าน	4 ด้าน
อำนวยการ	5 ด้าน	4 ด้าน	3 ด้าน	7 ด้าน	4 ด้าน
วิชาการ	5 ด้าน	-	3 ด้าน	5 ด้าน	3 ด้าน
ทั่วไป	5 ด้าน	-	3 ด้าน	3 ด้าน	3 ด้าน



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

การประเมินสมรรถนะนำไปใช้

1. การให้ผลตอบแทน
2. การคัดสรร
3. การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง
4. การฝึกอบรมและพัฒนา
โดยเฉพาอย่างยิ่งการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการดำเนินการ
อย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการขององค์กร
บรรลุเป้าหมาย ด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการ
ในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน
โดยผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการของ
องค์กรที่ชัดเจน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การ
ติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการ
ปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และผลที่ได้
จากการประเมินนำไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดี
ความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนเงินเดือน เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

2.1 เพื่อเป็นเครื่องมือของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้บังคับบัญชาในการกำกับติดตามเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานในสังกัดสามารถบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติราชการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน และการให้เงินรางวัลประจำปี(โบนัส) แก่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

9. ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบบริหารผลงาน

ระบบการบริหารผลงานแบบครบวงจร

การวางแผน (Planning)

เป็นกระบวนการในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่วัดได้อย่างชัดเจนในช่วงต้นปี

การให้ผลตอบแทน (Rewarding)

เป็นระบบและกระบวนการในการเชื่อมโยงผลการประเมินไปสู่กระบวนการอื่นๆที่เกี่ยวข้องเช่น การจ่ายผลตอบแทน (ทั้งในรูปแบบของเงินเดือน แรงจูงใจ ฯลฯ) และการเลื่อนระดับชั้นงาน



การติดตามและให้คำปรึกษาชี้แนะ (Managing & Coaching)

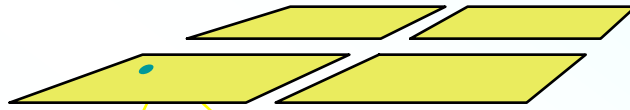
เป็นระบบและกระบวนการที่ช่วยให้หัวหน้างานสามารถประเมินผลงานระหว่างรอบการประเมินปี ให้คำปรึกษาและบริหารผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การประเมินเมื่อสิ้นรอบการประเมิน (Performance Review)

เป็นกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงร่วมกันจัดทำแนวทางในการพัฒนาตนเองต่อไป

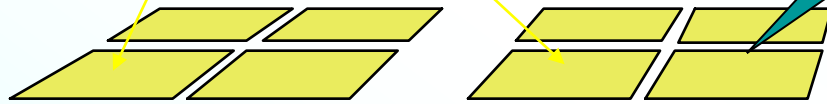
กระบวนการในการกำหนดตัวชี้วัดผลงานระดับบุคคล

ระดับองค์กร



เพิ่มตัวชี้วัดงานตามภารกิจ
หน่วยงานและงานพิเศษ

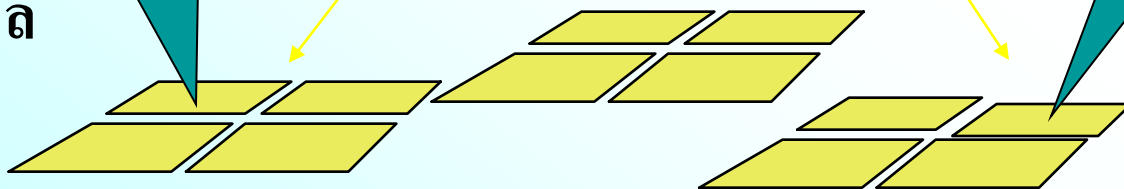
ระดับหน่วยงาน



เพิ่มตัวชี้วัดงาน
ตาม JDs และ
งานพิเศษ

เพิ่มตัวชี้วัดงาน
ตาม JDs และ
งานพิเศษ

ระดับบุคคล



สำหรับหลักเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัดที่ดีนั้นอาจพิจารณาโดยใช้ปัจจัยดังต่อไปนี้

1. **ปัจจัยเรื่องการสื่อสาร** กล่าวคือตัวชี้วัดที่จะเลือกมาเป็นตัวชี้วัดของแต่ละบุคคลนั้นต้องสามารถสื่อสารให้ผู้รับการประเมินเข้าใจถึงความหมายและการคำนวณตัวชี้วัดได้ เนื่องจากหากผู้รับการประเมินไม่เข้าใจก็จะไม่สามารถนำไปปฏิบัติให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้
2. **ปัจจัยเรื่องความต่อเนื่องและความน่าเชื่อถือ (Repeatable and Reliable)** กล่าวคือตัวชี้วัดที่จะเลือกนั้นต้องเป็นตัวชี้วัดที่สามารถวัดเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่องได้ และเป็นตัวชี้วัดที่เชื่อถือได้ว่าสามารถสะท้อนผลของงานที่บุคลากรนั้นได้รับมอบหมายได้อย่างแท้จริง
3. **ผลกระทบของการบรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัด** กล่าวคือตัวชี้วัดที่เลือกนั้นต้องเป็นตัวชี้วัดที่กระตุ้นให้ผู้รับการประเมินเข้าใจได้ว่าหากตนบรรลุตามเป้าหมายของชี้วัดได้จะมีผลกระทบต่องานของตน ต่อภารกิจของหน่วยงานที่สังกัดได้อย่างไร

กระบวนการในการวางแผนนั้นจะเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี คำรับรองปฏิบัติราชการประจำปีของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภารกิจของหน่วยงานและงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยในการวางแผนนั้นอาจใช้เทคนิควิธีการวัดวิธีใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกันก็ได้ ดังนี้

- การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)
- การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method)
- การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Work Flow Charting Method)
- การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง (Issue- Driven)

เพื่อให้ง่ายต่อการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ที่ปรึกษาจึงได้กำหนดกระบวนการในการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลโดยประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- **ขั้นตอนที่ 1** การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการ คำรับรองปฏิบัติราชการ โครงการที่ได้รับมอบหมายพิเศษและภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นลงสู่สำนัก/กอง
- **ขั้นตอนที่ 2** การกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนัก/กองลงสู่ระดับฝ่าย/ส่วนงาน
- **ขั้นตอนที่ 3** การกำหนดตัวชี้วัดระดับฝ่าย/ส่วนงานลงสู่ระดับบุคคล
- **ขั้นตอนที่ 4** การกำหนดตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักระดับบุคคล และตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (โดยอาจเพิ่ม (ก) กระบวนการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method) (ข) การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Work Flow Charting Method) (ค) การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง (Issue-Driven) ตามความเหมาะสม)
- **ขั้นตอนที่ 5** การสรุปรวมตัวชี้วัดทั้งหมด

- **ความรับผิดชอบหลัก (Responsibility (R)):** ในกรณีที่สามารถให้บุคคลเพียงผู้เดียวรับผิดชอบ ผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดนั้นๆ
- **ความรับผิดชอบหลักย่อย (Sub Responsibility (SR)):** ในกรณีที่บุคคลสามารถรับผิดชอบหลัก ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในสัดส่วนใดส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดกลุ่มงานเท่านั้น โดยจะต้องมีการระบุขอบเขตของ ตัวชี้วัดย่อยตามเป้าหมายที่วางไว้
- **ร่วมกันรับผิดชอบ (Joint Responsibility (JR)):** ในกรณีที่บุคคลหลายรายได้ฝ่าย/ส่วนงาน ต้องร่วมกันรับผิดชอบให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- **สนับสนุน (Support (S)):** ในกรณีที่บุคคลรับผิดชอบในการให้ความช่วยเหลือ และการบริการ การสนับสนุนต่างๆ ทั้งด้านทรัพยากร ด้านระบบและข้อมูลเพื่อให้ส่วนราชการหรืองานอื่นนำไปใช้ เพื่อทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายที่วางไว้

* หมายเหตุ: ความรับผิดชอบหลัก (R) จะอยู่ร่วมกับร่วมกันรับผิดชอบ (JR) ไม่ได้

เมื่อได้ตัวชี้วัดแล้วจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าผลการปฏิบัติราชการที่ต้องบรรลุเป็นอย่างไร รวมถึงเป็นการกำหนดจุดหมายมุ่งหมายในการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย โดยในการกำหนดเป้าหมายให้แต่ละตัวชี้วัดจะมีเกณฑ์ในการกำหนด ดังนี้

- เป้าหมายส่วนบุคคลที่ตั้งต้องไม่น้อยกว่าเป้าหมายของกลุ่มงาน/หน่วยงาน
- ควรมีอย่างน้อยหนึ่งเป้าหมายต่อหนึ่งตัวชี้วัด
- เป้าหมายที่กำหนดควรต้องสามารถวัดได้จริง และไม่ยุ่งยากในการบริหารจัดการจนเกินไป
- การตั้งเป้าหมายควรต้องเป็นความเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

เมื่อตั้งเป้าหมายเรียบร้อยแล้วก็ต้องกำหนดเกณฑ์ในการวัดผลนั้นซึ่งสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น

- ดุลยพินิจทั่วไป ผลตอบรับโดยรวมเกี่ยวกับความพึงพอใจหรือคุณภาพ เป็นต้น เช่น คุณภาพของผลผลิต (ดีและดีมาก)
- เกณฑ์ที่เป็นระดับขั้น ระดับของความพึงพอใจ ระดับของความสำเร็จของกิจกรรมหรืองานที่มีการจำกัดความโดยเรียงลำดับจากต่ำไปสูง (เช่น 1-5)
- สัดส่วน/อัตรา/ค่าเฉลี่ย ผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับโอกาสที่มีอยู่ เช่น % ของส่วนแบ่งตลาด จำนวนยอดขาย จำนวนยอดการโทรศัพท์
- ปริมาณที่นับได้โดยตรง ผลลัพธ์ที่ได้ในรูปตัวเลขจริง เช่น ยอดขาย ร้อยละของความพึงพอใจ



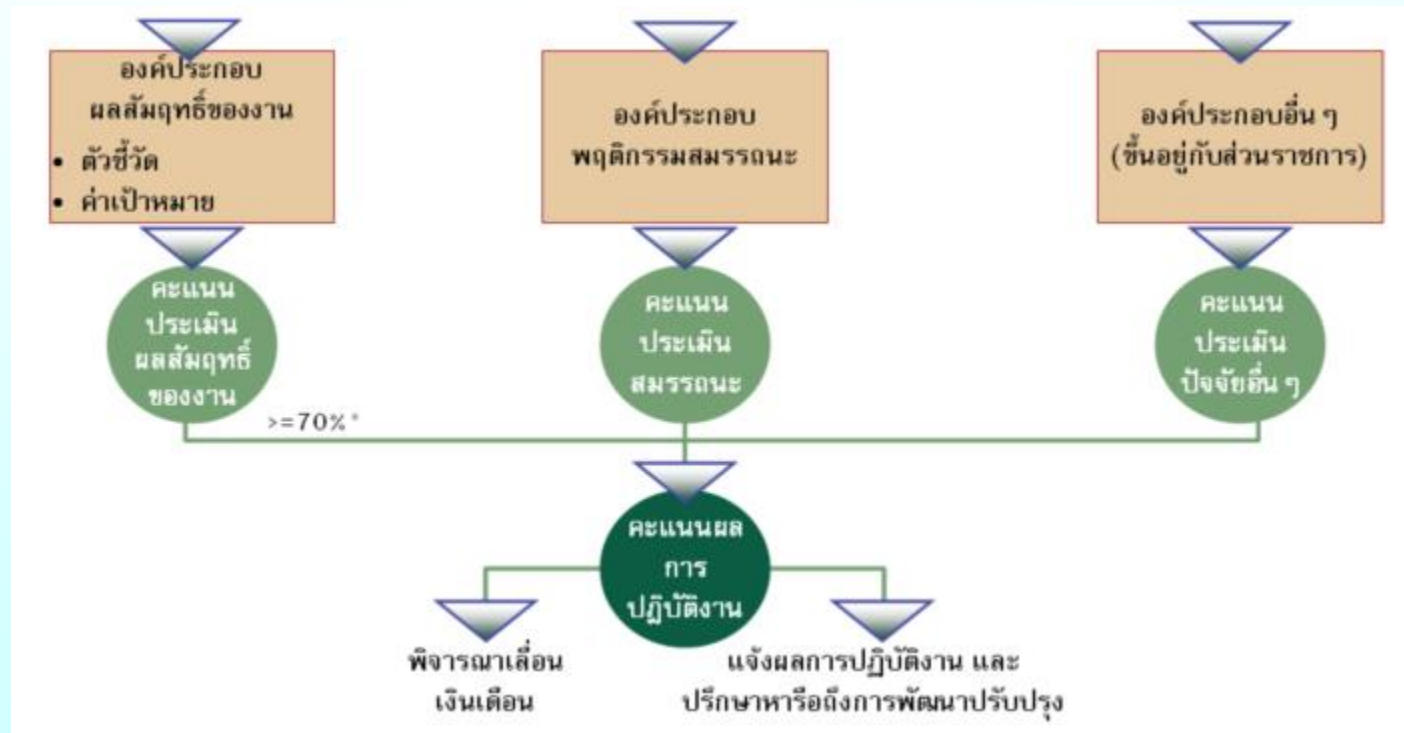
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

9. ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบบริหารผลงาน

กำหนดโดยพิจารณาความสำเร็จ
ของงานและตกลงกันระหว่าง
ผู้ปฏิบัติและผู้บังคับบัญชา

โดยอ้างอิงจากข้อกำหนดสมรรถนะ
ซึ่งประกาศโดยองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น

โดยอ้างอิงจากข้อกำหนด
ของส่วนราชการ



1. คะแนนจากผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยมีองค์ประกอบคือ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย กำหนดโดยพิจารณาความสำเร็จของงานและตกลงกันระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) และผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน)

2. คะแนนจากการประเมินพฤติกรรมหรือสมรรถนะ โดยอ้างอิงจากข้อกำหนดสมรรถนะที่ ก.ถ. ก.กลาง กำหนด

3. คะแนนจากการประเมินปัจจัยอื่นๆ โดยอ้างอิงจากข้อกำหนดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะประเมินใน 4 มิติ คือ

- 1) ปริมาณผลงาน
- 2) คุณภาพผลงาน
- 3) ความรวดเร็วหรือตรงตามกำหนดเวลาที่กำหนด
- 4) ความประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

องค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน มี 5 สมรรถนะ คือ

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจรรยาบรรณ
- 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- 4) การบริการเป็นเลิศ
- 5) การทำงานเป็นทีม

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน จะพิจารณาจากภาระงานที่ปฏิบัติจริงของผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับประเมิน) ในแต่ละรอบการประเมิน โดยให้กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการที่บ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน และเหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตกลงและเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา(ผู้ประเมิน) และผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับประเมิน) ทั้งนี้ การกำหนดตัวชี้วัด จะต้องอิงกับงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ โดยมีด้วยกัน ๓ ลักษณะ ได้แก่

ประเภทตัวชี้วัดและเป้าหมาย

- **ตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปี** งานตามที่ปรากฏในคำรับรองการปฏิบัติราชการ หรือแผนปฏิบัติการราชการประจำปี ของส่วนราชการ (ปรากฏในยุทธศาสตร์การพัฒนาของ อปท.)
- **ตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก** ของ อปท. หรือส่วนราชการในตำแหน่งงานของผู้รับการประเมิน ที่ไม่อยู่ในข้อ ๑ (งานในลักษณะนี้บางครั้งอาจรู้จักในนาม “งานภารกิจ”)
- **ตามงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ** ซึ่งไม่ใช่งานประจำของส่วนราชการหรือของผู้รับการประเมิน เช่น งานโครงการ หรืองานในการแก้ปัญหาสำคัญเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในรอบการประเมิน

ประเภทของตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
ประเภทที่มุ่งเน้นปริมาณของงาน	จำนวนผลงานที่ทำสำเร็จเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่กำหนดหรือปริมาณงานที่ควรจะทำได้ในเวลาที่ควรจะเป็น
ประเภทที่มุ่งเน้นคุณภาพของงาน	ความถูกต้อง ประณีต ความเรียบร้อยของงาน และตรงตามมาตรฐานของงาน
ประเภทที่มุ่งเน้นความรวดเร็วหรือทันการณ	เวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้
ประเภทที่มุ่งเน้นความประหยัดหรือความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร	การประหยัดในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ต้นทุน หรือ ค่าใช้จ่ายในการทำงาน การระวังรักษาเครื่องมือเครื่องใช้

- ขั้นตอนที่ **1** การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ คำรับรองปฏิบัติการ โครงการที่ได้รับมอบหมายพิเศษและภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ลงสู่สำนัก/กอง
- ขั้นตอนที่ **2** การกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนัก/กองลงสู่ระดับฝ่าย/ส่วนงาน
- ขั้นตอนที่ **3** การกำหนดตัวชี้วัดระดับฝ่าย/ส่วนงานลงสู่ระดับบุคคล
- ขั้นตอนที่ **4** การกำหนดตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักระดับบุคคล

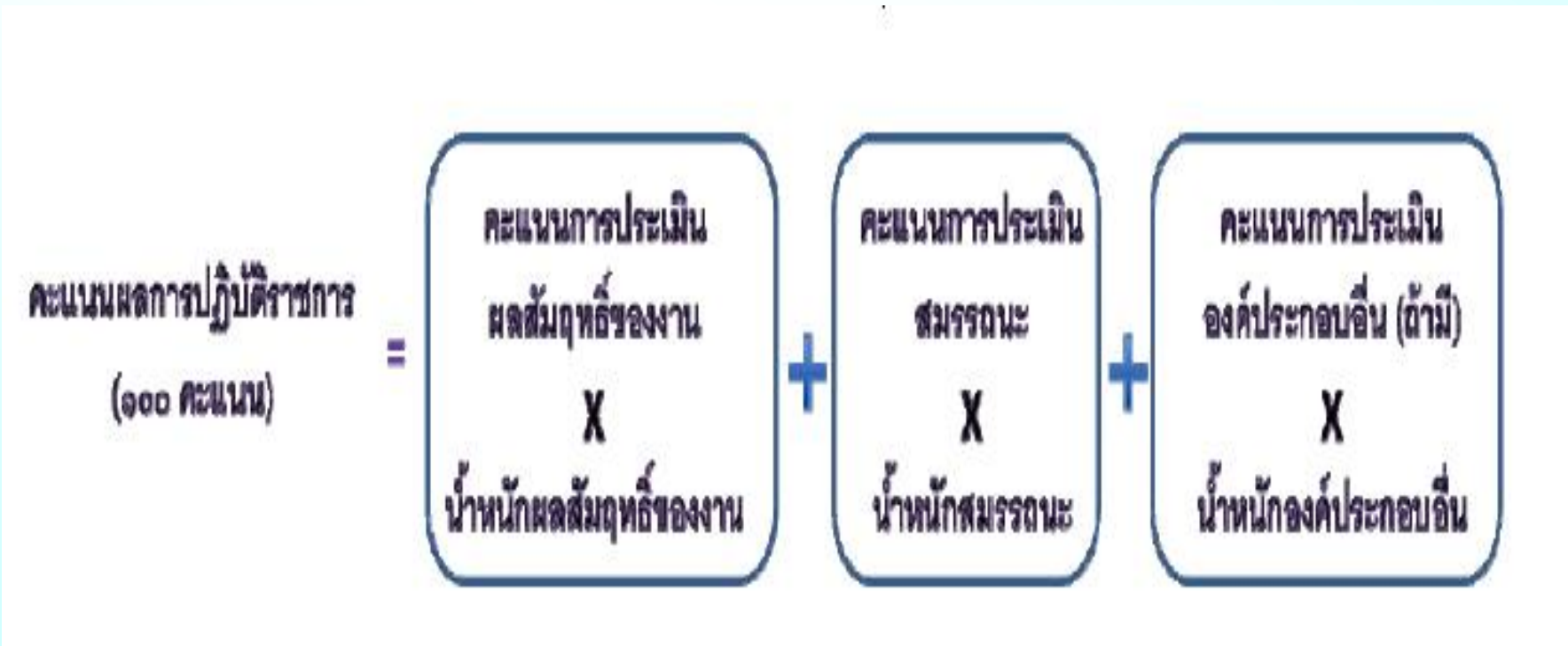
ผู้ปฏิบัติจะผ่านการประเมินผลการปฏิบัติราชการปี ละ ๒ รอบ คือ

รอบที่ ๑ ๑ ตุลาคม — ๓๑ มีนาคม ของปี ถัดไป

รอบที่ ๒ ๑ เมษายน — ๓๐ กันยายน

โดยในแต่ละรอบ ผู้ปฏิบัติจะ**ทำการตกลงถึงผลการปฏิบัติราชการ** ร่วมกับผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ต้นรอบ และจะทำการประเมินผลโดย**เทียบเคียงผลงานที่ทำได้จริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้** เพื่อสรุปเป็นคะแนนประเมิน ณ ปลายรอบ ทั้งนี้ ในระหว่างรอบหากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น มีงานเพิ่มเติมจากที่ได้ ตกลงไว้ ณ ต้นรอบการประเมิน ผู้ปฏิบัติอาจพิจารณาร่วมกับผู้บังคับบัญชาเพื่อทำการปรับปรุงสิ่งที่ได้ตกลงกันไว้แต่ต้น โดยการปรับปรุงนี้จะถูกใช้ในการประเมิน ณ ปลายรอบการประเมิน

การคิดคะแนนผลการปฏิบัติราชการ กำหนดให้คำนวณคะแนนทั้งในส่วนของการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และการประเมินสมรรถนะ โดยให้นำผลคะแนนที่ได้จากแต่ละส่วนมาคำนวณผลคะแนนตามค่าน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบ ตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ แล้วให้สรุปคะแนนผลการปฏิบัติราชการในภาพรวม ซึ่งจะมีคะแนนเต็มร้อยละ 100



การแบ่งระดับผลการประเมิน ออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 1) ดีเด่น
- 2) ดีมาก
- 3) ดี
- 4) พอใช้
- 5) ต้องปรับปรุง (ต่ำ

กว่าร้อยละ 60)

แต่กรณีข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่ต้องทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ นอกจากจะแบ่งระดับผลการปฏิบัติราชการ ออกเป็น 5 ระดับ ดังกล่าวแล้ว ยังจะต้องนำผลการปฏิบัติราชการดังกล่าวมาใช้ในการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วย โดยนำคะแนนผลการปฏิบัติราชการมาจัดแยกออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ผ่านการประเมิน (ตั้งแต่ 60 ขึ้นไป) และไม่ผ่านการประเมิน (ต่ำกว่าร้อยละ 60)

การแบ่งระดับผลงาน จะพิจารณาแยกออกเป็น ๒ กรณี คือ กรณีทั่วไป ซึ่งครอบคลุมข้าราชการ และ กรณีข้าราชการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดย ๒ กรณีนี้ แตกต่างกันว่า การแบ่งระดับผลงาน โดยกรณีแรก จะแบ่งระดับผลงานออกเป็นอย่างน้อย ๕ ระดับ ส่วนกรณีหลังจะต้องแบ่งเพิ่มว่าผ่าน/ไม่ผ่านด้วย

กรณี	ระดับผลการประเมิน	คะแนนในแต่ละระดับ	หมายเหตุ
๑. ทั่วไป	ดีเด่น	ส่วนราชการสามารถกำหนดช่วงคะแนนของแต่ละระดับได้ตามความเหมาะสม	ส่วนราชการต้องประกาศให้ทราบทั่วกัน (ประกาศเฉพาะผู้มีผลการประเมิน “ดีเด่น” และ “ดีมาก” กรณีจำแนกผลการประเมินเป็น ๕ ระดับ)
	ดีมาก		
	ดี		
	พอใช้	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐	-
	ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐	ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน
๒. ข้าราชการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	ผ่านการประเมิน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ในแต่ละองค์ประกอบ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ	-
	ไม่ผ่านการประเมิน	ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ ในองค์ประกอบใดหรือทั้งสององค์ประกอบ	-

หลักการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

ยึดหยุ่น
ในการเลือกวิธีการ

- แบบประเมิน
- นำหนักองค์ประกอบ
- ระดับผลการประเมิน

โปร่งใส
เป็นธรรม
ตรวจสอบได้

- การประกาศหลักเกณฑ์ประเมิน
- คณะกรรมการกั่นกรองผลงาน

ประโยชน์จากการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

อปท.

- เป้าหมายการปฏิบัติงานของ ขรก.ทุกระดับ สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายองค์กร
- การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น
- ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจองค์กร
- ผลการปฏิบัติงานขององค์กรสูงขึ้น

ขรก.ท้องถิ่น

- รับผิดชอบต่อเป้าหมายผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างชัดเจน
- เห็นความสำคัญเชื่อมโยงของงานที่ตนทำกับความสำเร็จของ อปท.
- ได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสม
- ได้รับการประเมินผลงานที่ชัดเจนจากข้อตกลงผลการทำงานไว้แต่ต้นรอบการประเมิน



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

9. ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบบริหารผลงาน

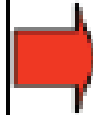
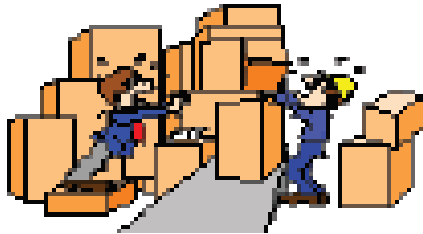
แบบประเมินผลงานระดับบุคคลของข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ตำแหน่ง	ระดับ	ฝ่าย	KPIs
			1
			2
			3
			4
			5

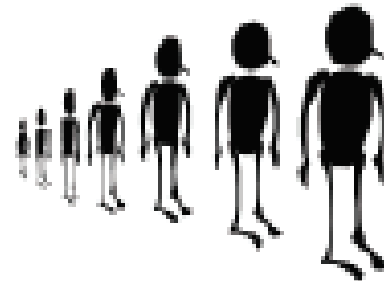
ผลสำเร็จรวมของฝ่าย	น้ำหนัก	คะแนนที่ได้	(ผลการประเมิน (น้ำหนักxคะแนนที่ได้) /100)					ระบุเหตุผลที่ทำงานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย (ถ้ามี)
น้ำหนักรวม			(ก) รวม					

ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					(ผลการประเมิน (น้ำหนักxคะแนนที่ได้) /5)	ระบุเหตุผลที่ทำงานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
				1	2	3	4	5		
1										
2										
3										
รวม				คะแนนที่ได้					(ผลการประเมิน (ก) รวม)	ระบุเหตุผลที่ทำงานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	1	2	3	4	5	(น้ำหนักxคะแนนที่ได้) /5)	ระบุเหตุผลที่ทำงานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
1										
2										
3										
รวม				คะแนนที่ได้					(ผลการประเมิน (ก) รวม)	ระบุเหตุผลที่ทำงานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	1	2	3	4	5	(น้ำหนักxคะแนนที่ได้) /5)	ระบุเหตุผลที่ทำงานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
1										
2										
3										
น้ำหนักรวม									(ก) รวม	

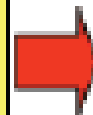
ปริมาณงาน



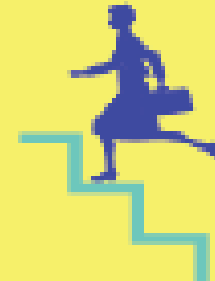
จำนวนตำแหน่ง



คุณภาพของงาน



ระดับตำแหน่ง



- พิจารณาที่ตัวงาน มิใช่ผู้ปฏิบัติงาน
- พิจารณาในลักษณะที่มีการปฏิบัติงานนั้น ๆ ในระดับที่เป็นมาตรฐานแล้ว
- ประเมินงานตามลักษณะที่งานเป็นอยู่ในปัจจุบัน
- ไม่* ให้นำเอาเงินเดือนและสถานภาพของงานที่เป็นอยู่มาร่วมพิจารณาด้วย
- ถ้าไม่เข้าใจลักษณะของงานที่ประเมิน ก็ไม่ควรที่จะประเมินงานนั้น ๆ
- ต้องมีกระบวนการในการตรวจสอบ

การประเมิน ค่างานที่อิงกับ คุณภาพของงาน	ข้อมูลการวิเคราะห์และ ประเมินค่างาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้กับตำแหน่งบริหารของ องค์การบริหารส่วนตำบล 2. ใช้กับตำแหน่งเชิงบริหาร ของเทศบาล
---	--	---

การประเมินค่างานของสายงานนักบริหารของพนักงานส่วนตำบล จะใช้เกณฑ์ 3 ส่วน ตามประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก. อบต.) เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการกำหนดระดับตำแหน่งของสายงานนักบริหารของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่และขนาดกลาง โดยมีรายละเอียดดังนี้

- เกณฑ์รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมา
- เกณฑ์ปริมาณงาน พิจารณาจาก
 - จำนวนประชากรในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล (คะแนนรวม 30 คะแนน)
 - จำนวนพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล (คะแนนรวม 30 คะแนน)

- สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (เงินเดือน ค่าจ้าง และประโยชน์ตอบแทนอื่น) ต่อรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนขององค์การบริหารส่วนตำบล (คะแนนรวม 40 คะแนน)

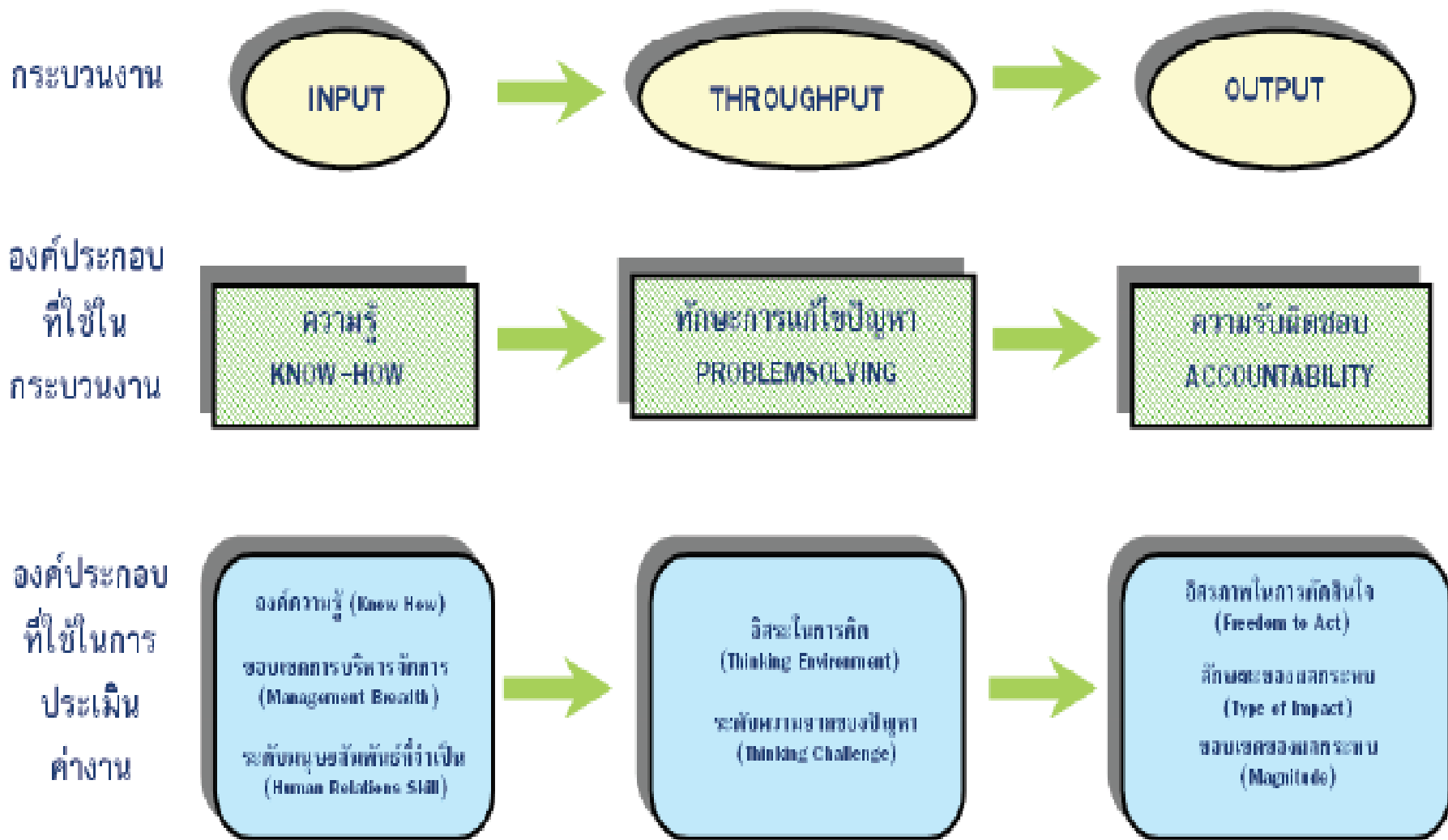
เกณฑ์ประสิทธิภาพแบ่งเป็น 2 ส่วน

- ส่วนที่ 1: ประเมินจากการบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน โดยแบ่งเป็นคะแนน 1.1 ความซื่อสัตย์ และความโปร่งใสในการบริหารราชการ (15 คะแนน) 1.2 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและการอำนวยความสะดวกเพื่อประชาชน (15 คะแนน) 1.3 การให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน (10 คะแนน) 1.4 การจัดทำแผนพัฒนาสามปี (10 คะแนน) 1.5 การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ (10 คะแนน)
- ส่วนที่ 2: ประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ (40 คะแนน) เช่น การเพิ่มขึ้นของจำนวนภาษี ฯลฯ

ค) ประเภทอำนวยการท้องถิ่น

- ระดับต้น เป็นงานอำนวยการหน่วยงานระดับฝ่าย หรือระดับกองที่มีขนาดเล็กตามที่ ก.ถ. กำหนดโดยหน้าที่รับผิดชอบจะเป็นการควบคุมดูแล พัฒนา ตัดสินใจ ตลอดจน ให้คำแนะนำ และถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ให้สามารถทำงานได้ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ รวมถึงงานจะต้องวางแผนและดำเนินการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา ขั้นตอน ระบบ วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนกฎเกณฑ์ มาตรฐานของหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถบรรลุภารกิจของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ระดับกลาง เป็นงานอำนวยการหน่วยงานระดับกองที่มีขนาดกลางและใหญ่ตามที่ ก.ถ. กำหนดโดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องสั่งสมประสบการณ์ในการบริหารจัดการมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี นอกจากนั้น งานยังมีหน้าที่ควบคุมดูแล พัฒนา ตัดสินใจ ตลอดจนให้คำแนะนำ และถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานระดับกองที่รับผิดชอบ ให้สามารถทำงานได้ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ รวมถึงงานจะต้องวางแผนและดำเนินการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา ขั้นตอน ระบบ วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนกฎเกณฑ์ มาตรฐานของหน่วยงานระดับกองที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถบรรลุภารกิจของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การประเมินค่างานจะประเมินงานจากขององค์ประกอบของงานทุกประเภท



ก. ความรู้ (Know-How)

ความรู้ (Know-How) หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของความรู้และทักษะที่พัฒนาขึ้นมาจากประสบการณ์การทำงานและการฝึกฝน (Input) ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในระดับที่เป็นที่ยอมรับได้ ประกอบไปด้วย

1. ความกว้างและความลึกของความรู้ในสาขาต่าง ๆ (ทักษะการปฏิบัติ วิธีปฏิบัติ และเทคนิคเฉพาะทาง) โดยเปรียบเทียบความเชี่ยวชาญที่ต้องการ
2. ความกว้างในด้านการบริหารจัดการ (การวางแผน การจัดการและ การควบคุม) โดยเปรียบเทียบกับภาพรวมของประเทศ
3. ความรู้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยดูจากลักษณะการประสานงานกับคน / หน่วยงานอื่น

ระดับ	คำอธิบาย
A	ใช้ความรู้หรือทักษะที่สามารถพัฒนาได้อย่างง่าย ๆ
B	งานประจำที่มีมาตรฐานแน่นอนและ/หรือ รู้จักใช้เครื่องมือหรือเครื่องจักรกลอย่างง่าย ๆ
C	อาศัยความชำนาญในการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอน หรือการทำงานอย่างเป็นระบบ
D	ต้องการทักษะเฉพาะด้าน/วิชาชีพเพื่อวิเคราะห์และวางแผนงานในงาน
E	มีความรอบรู้ความเชี่ยวชาญอย่างเพียงพอสาขาวิชาต่างๆ และสามารถประยุกต์ให้กับบริบทขององค์กรได้
F	มีความเชี่ยวชาญอย่างถ่องแท้ ในแง่แนวคิด หลักการ รวมไปถึงการปฏิบัติ หรือมีความรู้อย่างกว้างขวางในเนื้อหาของแต่ละงานในภาพรวมของหน่วยงาน
G	เป็นที่ยอมรับในระดับสากลในความเชี่ยวชาญ หรือมีความรู้กว้างขวางเชื่อมโยงงานระดับยุทธศาสตร์ในภาพรวมทั้งหมดของประเทศได้

ในการประเมินด้านการบริหารจัดการนั้นมีระดับในการวัด ดังนี้

	หมายเหตุ
ระดับ “T” การจัดการงานที่ได้รับมอบหมาย (TASK)	การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนใหญ่จะมีความเฉพาะเจาะจงในแง่วัตถุประสงค์ และเนื้อหา และจะเป็นงานที่ไม่ต้องเกี่ยวข้องกับภารกิจของบุคคลอื่น
ระดับ “I” การบริหารที่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน (ACTIVITY)	การปฏิบัติงานหรือการควบคุมกิจกรรมการทำงานหนึ่งๆ หรือหลายกิจกรรม หรืออาจจะกว้างไปกว่านั้น เช่น การควบคุมงานหน้างานใดหน้างานหนึ่ง โดยมีความเชื่อมโยงกันทั้งในด้านวัตถุประสงค์และเนื้อหา รวมถึงการประสานงานกับหน้างานอื่นหรือกิจกรรมอื่นอย่างเหมาะสม (I+ ใช้กับงานที่ต้องบังคับบัญชาระดับต้นในงานที่มีลักษณะคล้ายกัน)
ระดับ “II” การบริหารงานที่มีวัตถุประสงค์หลากหลายแต่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (RELATED)	การปฏิบัติงานหรือควบคุมงานภายในหน้าที่ที่มีความหลากหลายในเนื้องานและวัตถุประสงค์ แต่อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์เหล่านั้นมีความคล้ายคลึงกันและมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เช่น ผู้จัดการโครงการ
ระดับ “III” การบริหารงานที่มีความหลากหลาย (DIVERSE)	งานที่ต้องการความรอบรู้ในการควบคุมประสานหน้างาน (Integration) ที่วัตถุประสงค์มีความหลากหลายแตกต่างกันภายในองค์กร และจะต้องบริหารความขัดแย้งของปัจจัยต่างๆ ที่มีความสำคัญใกล้เคียงกัน (Conflicts of Priorities) เช่น อธิบดีผู้บริหารองค์กร
ระดับ “IV” การบริหารจัดการในวงกว้าง(Broad)	การกำกับดูแลและบูรณาการหน่วยงานขนาดใหญ่ขององค์กรหลายๆ หน่วยงานซึ่งมีผลต่อการประสานพันธกิจและนโยบายขององค์กรในระดับประเทศ เช่น ปลัดกระทรวงขนาดใหญ่ เป็นต้น

ก. 3 ความรู้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Human Relation Skills)

ความรู้ในด้านนี้ เป็นการวัดความสามารถที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งงานเรื่องทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือทักษะในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำงานให้ตน ทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร (Human Relations Skills) ในการประเมินความรู้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีระดับในการวัด ดังนี้

ระดับ	ความหมาย
ขั้นพื้นฐาน (Basic)	งานในระดับนี้ต้องสามารถติดต่อประสานงานกับผู้อื่นได้ โดยไม่มีการโน้มน้าวใดๆ ปกติเป็นทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ขั้นพื้นฐาน เมื่อต้องติดต่อกับผู้อื่นในการทำงาน
ขั้นสำคัญ (Important)	งานดังกล่าวต้องอาศัยการทำความเข้าใจ การโน้มน้าว การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น แต่ไม่ต้องถึงขั้นไปเปลี่ยนความคิดหรือทัศนคติของผู้อื่น
ขั้นสูง (Critical)	งานในระดับนี้ต้องอาศัยทักษะในการกระตุ้นและชักจูงโน้มน้าวผู้อื่นให้เปลี่ยนความคิดหรือ ทัศนคติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ปัจจัยเรื่องทักษะในการแก้ไขปัญหาประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย 2 ส่วน คือ

1. อิสระในการคิด (Thinking Environment)

ระดับ	ความหมาย
A: ประจําที่มีมาตรฐาน การปฏิบัติงานเคร่งครัด (Strict Routines)	การคิดแก้ไขปัญหาอยู่ภายใต้คำสั่ง หรือรายละเอียดต่างๆ
B: ประจําปกติ (Routines)	การคิดจะอยู่ภายในกรอบของคู่มือ ระเบียบหรือมาตรฐาน ของงาน
C: กึ่งประจํา (Semi-Routines)	การคิดจะอยู่ภายใต้ระเบียบขั้นตอนการทำงานของหน่วยงาน ที่ชัดเจน แต่มีความหลากหลาย เช่น เจ้าหน้าที่ เครื่องคอมพิวเตอร์ระดับต้น ช่างเทคนิค
D: มาตรฐาน (Standardized)	การคิดจะอยู่ภายใต้ระบบการทำงานหรือแผนงานขององค์กร ที่ถูกกำหนดไว้แล้ว ซึ่งมีความหลากหลายมาก เช่น วิศวกร
E: กำหนดชัดเจน (Clearly Defined)	การคิดจะอยู่ภายในกรอบของนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน เช่น ผู้อำนวยการฝ่าย
F: กำหนดไว้กว้างๆ (Broadly Defined)	การคิดจะอยู่ภายในกรอบของพันธกิจขององค์กรและ วัตถุประสงค์อย่างกว้างๆ

2. ระดับความยากของปัญหา (Thinking Challenge)

ระดับความยากของปัญหามีระดับในการประเมินค่างาน ดังนี้

ระดับ	ความหมาย
1. ใช้วิธีซ้ำ ๆ (Repetitive)	สถานการณ์ในการทำงานให้สำเร็จจะมีลักษณะซ้ำไปซ้ำมา โดยผู้ปฏิบัติงานเลือกจากทางเลือกง่ายๆ ที่เคยปฏิบัติมาแล้ว
2. ตามรูปแบบ (Patterned)	สถานการณ์ที่เกิดขึ้นมีความคล้ายคลึงกัน ผู้ปฏิบัติงานสามารถหาวิธีแก้ไขได้จากการแยกแยะทางเลือกต่างๆ ที่ได้เคยปฏิบัติหรือเรียนรู้มาก่อน

ระดับ	ความหมาย
3. ใช้วิธีเลือกสรร (Variable)	สถานการณ์ที่พบมีความแตกต่างไป จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานต้องพยายามค้นหาและเลือกทางแก้ไขโดยการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่ (Interpolative)
4. ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ (Adaptive)	สถานการณ์ที่ต้องการทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และตีความ และ/หรือการคิดเชิงสร้างสรรค์รวมไปถึงการใช้ทักษะระดับสูงในการรู้จักใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจในคำตอบที่ไม่รู้ว่าถูกหรือผิด มีความเสี่ยงในระดับ 50/50 (Extrapolative)
5. ใช้วิธีริเริ่มสร้างสรรค์ (Uncharted)	สถานการณ์ที่จำเป็นต้องหาช่องทางใหม่ๆ ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ผู้ปฏิบัติงานในระดับนี้จำเป็นต้องมีการคิดแบบสร้างสรรค์และสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่หรือทฤษฎีใหม่ๆ เพื่อที่จะสามารถช่วยก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางความรู้

ค. ความรับผิดชอบ (Accountability)

คือ ความรับผิดชอบประจำตำแหน่งต่อการกระทำและผลที่ตามมาของการกระทำนั้นๆ กล่าวคือ บทบาทของตำแหน่งงานต่อผลงานในขั้นสุดท้าย

- อิสระในการตัดสินใจ (Freedom to Act)
- บทบาทของตำแหน่งงานต่อผลงานในขั้นสุดท้าย (Job Impact on End Results)
- ขอบเขตของบทบาทที่ตำแหน่งงานนั้นๆ ส่งผลถึง (Magnitude/ Area of Impact)

ค. 1 อิสระในตัดสินใจ (Freedom to Act)

เป็นการประเมินค่างานว่าตำแหน่งดังกล่าวการมีอิสระในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด โดยทั่วไปงานต่างๆ จะมีอำนาจตัดสินใจในที่ถูกจำกัดโดย

- ความจำเป็นต้องได้รับการอนุมัติเห็นชอบจากผู้อื่นในการตัดสินใจ
- คำสั่ง ขั้นตอน แนวทางการปฏิบัติ หรือนโยบาย ซึ่งจะกำหนดขอบเขตหรือข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน
- ข้อจำกัดในเรื่องลำดับชั้นตำแหน่งต่างๆ ที่เป็นข้อจำกัดของอำนาจในการปฏิบัติงาน
- ธรรมชาติของระบบงานนั้นๆ ซึ่งอาจจะมีข้อจำกัดต่อขอบเขตในการเปลี่ยนแปลง

อิสระในการตัดสินใจมีระดับในการประเมินค่างาน ดังนี้

ระดับ	ความหมาย
A	งานที่มีขั้นตอนในรายละเอียดกำกับ (Prescribed) ดำเนินการภายใต้คำสั่งที่ละเอียดและได้รับคำสั่งนั้นโดยตรง หรือมีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด
B	งานที่ถูกควบคุม (Controlled) ดำเนินการไปตามคำสั่งหรือขั้นตอนที่เป็นงานประจำ ซึ่งถูกสร้างขึ้นไว้แล้วหรือ มีการควบคุมอย่างใกล้ชิด
C	งานตามมาตรฐาน (Standardized) ทำตามขั้นตอนหรือข้อปฏิบัติที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานหรือเป็นการปฏิบัติงานตามคำสั่งทั่วไปหรือ มีการควบคุมในส่วนของความก้าวหน้าและผลงาน
D	งานตามระเบียบทั่วไป (Regulated) ทำตามขั้นตอนหรือตามข้อปฏิบัติที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนมาก่อนแล้วหรือ ปฏิบัติงานภายใต้นโยบายที่กำหนดไว้หรือภายใต้การควบคุมการบริหารจัดการ หรือ การทบทวนตรวจสอบผลงาน
E	งานที่มีการกำหนดทิศทางเฉพาะ (Directed) ทำตามขั้นตอนและวิธีปฏิบัติที่วางไว้อย่างกว้างๆ ภายใต้นโยบายและสิ่งที่เคยทำมาก่อนในสายงานหรือ การบรรลุผลสำเร็จของกิจกรรมเชิงปฏิบัติการที่มีการกำหนดขอบเขตไว้หรือ ภายใต้การควบคุมเชิงบริหารจัดการ
F	งานที่มีการกำหนดทิศทางโดยทั่วไป (Generally Directed) อยู่ภายใต้การให้แนวทาง หรือการกำหนดทิศทางอย่างกว้างๆ ในด้านความเหมาะสมของนโยบาย
G	งานที่มีการให้แนวกลยุทธ์อย่างกว้างขวาง (Guided) ขนาดของงาน ความซับซ้อนและขนาดของผลกระทบต่อรัฐบาลและประเทศ จะอยู่ภายใต้การให้แนวทางอย่างกว้างๆ จากรัฐบาล

ลักษณะของผลกระทบมีระดับและความหมาย ดังนี้

ระดับ	ความหมาย
P	<p>บทบาทหลัก (Primary) ผลกระทบที่ส่งผลโดยตรงในการควบคุม - ตำแหน่งงานดังกล่าวมีหน้าที่ควบคุมการดำเนินกิจกรรมและ ดูแลทรัพยากรสำคัญต่างๆ ที่เป็นตัวสร้างผลลัพธ์ของงานตำแหน่งงานในประเภทนี้เป็นแบบเอกเทศในแง่ของอิสระในการกระทำ ซึ่งเป็นผลให้บุคคลในตำแหน่งดังกล่าวเป็นผู้รับผิดชอบผลของงาน</p>
S	<p>บทบาทร่วม (Shared) มีอิสระในการปฏิบัติงานพอสมควร แต่มีใช้เป็นเพียงผู้เดียวที่มีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาต่างๆ รวมไปถึง แนวนโยบาย และการปฏิบัติการที่ต้องอาศัยความร่วมมือกัน การควบคุมในระดับเท่าๆ กัน หรือ การควบคุมร่วมกันในส่วนกิจกรรมการดำเนินงาน และการดูแลทรัพยากรต่างๆที่เป็นตัวสร้างผลลัพธ์ของงาน</p>
C	<p>บทบาทรอง (Contributory) งานประเภทนี้มีหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือและการบริการ การสนับสนุนต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นนำไปใช้เพื่อทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานตามที่วางไว้ และให้การสนับสนุนในด้านการให้คำแนะนำและคำปรึกษาอันมีความสำคัญในการสร้างผลกระทบต่อการศึกษา</p>

ค. 3 ขนาดและขอบเขตของผลกระทบ

เป็นการประเมินค่างานว่าตำแหน่งดังกล่าวมีผลกระทบต่อพันธกิจขององค์กรหรือประเทศมากน้อยเพียงใด โดยขนาดและขอบเขตของผลกระทบมีระดับและความหมาย ดังนี้

ระดับ	ความหมาย
0	ผลกระทบของงานส่งผลต่อกิจกรรมหนึ่ง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อวัตถุประสงค์/ภารกิจขององค์กร
1	ผลกระทบของงานส่งผลเพียงเล็กน้อยต่อวัตถุประสงค์ และภารกิจหลักขององค์กร
2	ผลกระทบของงานส่งผลต่อผลการดำเนินงานในองค์ประกอบหนึ่ง ๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์และภารกิจหลักขององค์กรโดยรวมทั้งหมด หรือคู่ที่รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนอยู่ระหว่าง 6-150 ล้านบาท (โดยจำนวนรายได้ระหว่าง 6-20 ล้านบาทจะได้ค่าประเมินคือ 2- และหากจำนวนรายได้ระหว่าง 20-60 ล้านบาทจะได้ค่าประเมิน 2 และจำนวนรายได้ระหว่าง 60-150 ล้านบาทจะได้ค่าประเมิน 2+)
3	ผลกระทบของงานส่งผลต่อหลายองค์ประกอบของวัตถุประสงค์ และภารกิจหลักขององค์กร หรือคู่ที่รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนอยู่ระหว่าง 150-1,500 ล้านบาท (โดยจำนวนรายได้ระหว่าง 150-300 ล้านบาทจะได้ค่าประเมินคือ 3- และหากจำนวน
4	รายได้ระหว่าง 300-600 ล้านบาทจะได้ค่าประเมิน 3 และจำนวนรายได้ระหว่าง 600-1,500 ล้านบาทจะได้ค่าประเมิน 3+) ผลกระทบหลักของงานส่งผลต่อผลการดำเนินงานโดยรวมทั้งหมดขององค์กรโดยที่ผลท้ายสุดของการดำเนินงานนั้น ส่งผลกระทบต่อการวางกลยุทธ์ และการกำหนดแผนงานขององค์กรรวมไปถึงรัฐบาล

หลักเกณฑ์ตัวชี้วัดค่างาน ประกอบด้วย

องค์ประกอบที่ ๑	ลักษณะงาน	(๑๐๐ คะแนน)
องค์ประกอบที่ ๒	การบริหารงานการจัดการ	(๑๕๐ คะแนน)
องค์ประกอบที่ ๓	การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์	(๕๐ คะแนน)
องค์ประกอบที่ ๔	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไขปัญหา	(๑๐๐ คะแนน)
องค์ประกอบที่ ๕	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์	(๑๕๐ คะแนน)
องค์ประกอบที่ ๖	ขอบเขตผลกระทบของงาน	(๕๐ คะแนน)
		รวม ๖๐๐ คะแนน



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ตัวอย่างแบบฟอร์มประเมินสมรรถนะ

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) _____

ลงนาม _____

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) _____

ลงนาม _____

สมรรถนะ	ระดับที่คาดหวัง	คะแนน (ก)	คะแนน (ข) น้ำหนัก	รวมคะแนน (กxข)/5	บันทึกโดยผู้ประเมิน (ถ้ามี) และในกรณีพื้นที่ไม่พอ ให้บันทึกลงในเอกสารหน้าหลัง
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ให้ใส่ระดับเป้าหมายลงไป	ให้ใส่ผลคะแนนที่ประเมินลงไป	20%	ให้นำคะแนนคูณกับเกณฑ์และผลคูณมาใส่ลงในช่องว่างนี้	
			20%		
			20%		
			20%		
			20%		
			รวม		100%



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

10. ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ก.ถ เห็นชอบยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2557-2560
ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล

กรอบหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาภาคบังคับของข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ประเภท /ระดับใหม่		หลักสูตร			
๑. บริหารจัดการท้องถิ่น	๑.๑ ระดับสูง	ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงที่ ก.ถ. กำหนดหรือเทียบเท่า			
	๑.๒ ระดับกลาง	ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับกลางที่ ก.ถ. กำหนดหรือเทียบเท่า			
	๑.๓ ระดับต้น	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	ผู้นำยุคใหม่	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	การวางแผนและการบริหารงานเชิงกลยุทธ์
๒. อำนาจการท้องถิ่น	๒.๑ ระดับสูง	ผ่านการอบรมหลักสูตรอำนาจการระดับสูงที่ ก.ถ. กำหนดหรือเทียบเท่า			
	๒.๒ ระดับกลาง	ผ่านการอบรมหลักสูตรอำนาจการระดับกลางที่ ก.ถ. กำหนดหรือเทียบเท่า			
	๒.๓ ระดับต้น	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การพัฒนาภาวะผู้นำ	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	วิธีเชิงกลยุทธ์

ประเภท /ระดับใหม่		หลักสูตร			
3. วิชาการ	3.1 เชี่ยวชาญ	หลักสูตรประจำสาขางาน		หลักสูตรความรู้ที่จำเป็น	
		1. การบริหารความเสี่ยง (ด้านกลยุทธ์,ยุทธศาสตร์และนโยบายขององค์กร) 2.จิตวิทยาและวาทศิลป์ในการโน้มน้าวใจ		1. ความรู้เรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว(เฉพาะด้าน) 2. การจัดการความรู้ (knowledge managemmen) ความรู้เรื่อง การวิเคราะห์ผลกระทบต่างๆ เช่น environmental Impact Assessment EIA Health Impact Assessment : HIA ฯลฯ	
	3.2 ชำนาญการพิเศษ	หลักสูตรประจำสาขางาน		หลักสูตรความรู้ที่จำเป็น	
		1. การบริหารความเสี่ยง (ด้านปฏิบัติการ) 2.ทักษะการเจรจาต่อรอง และการโน้มน้าวใจ		1. ความรู้เรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวและพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว(เฉพาะด้าน) 2. การจัดการความรู้ (knowledge managemment) 3. การจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์ 4. การติดตามประเมินผล	
3.3 ชำนาญการ	การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	คุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร	การพัฒนาทักษะการจัดการระบบงาน	การบริการประชาชน	การพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม
3.4 ปฏิบัติการ	ปฐมนิเทศ (สายวิชาการ)		ทักษะที่จำเป็น		
			1. การบริหารโครงการ 2. การสื่อสารการนำเสนอ และการถ่ายทอดความรู้ 3. การเขียนรายงานและสรุปรายงาน 4. การเขียนหนังสือราชการ		

ประเภท /ระดับใหม่		หลักสูตร				
๔. ทัวไป	๔.๑ อาวุโส	หลักสูตรประจำสายงาน			หลักสูตรความรู้ที่จำเป็น	
		๑. การบริหารความเสี่ยง (ทัวไป) ๒. การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ			๑. กฎหมายสำหรับผู้ปฏิบัติการ ๒. ความรู้เรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนว ๓. การจัดการความรู้ (knowledge managemment)	
	๔.๒ ชำนาญงาน	การทำงาน	คุณธรรมและ	การพัฒนาทักษะ	การบริการ	การพัฒนาตนเองและ
	แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	จริยธรรมในองค์กร	การจัดการระบบสายงาน	ประชาชน	การทำงานเป็นทีม	
๔.๓ ปฏิบัติงาน	ปฐมนิเทศ (สายทัวไป)			ทักษะที่จำเป็น ๑. การบริหารข้อมูล ๒. การใช้คอมพิวเตอร์ ๓. การประสานงาน ๔. การเขียนหนังสือราชการงานธุรการ และงานสารบรรณ		

หมายเหตุ

ให้เพิ่มหลักสูตรธรรมาภิบาลในหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนา
ภาคบังคับของราชการส่วนท้องถิ่น ในประเภทบริหาร และ
อำนวยการ ทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

การยุบรวมจาก อบต. เป็น เทศบาล

ก่อนการรวม

1. ข้าราชการที่ไม่มีความประสงค์จะดำรงตำแหน่งในเทศบาลที่จะรวม อาจขอโอนไปที่ อบต./เทศบาลหรือหน่วยงานอื่นได้
2. จัดทำบัญชีเท่าที่มีเพื่อส่งมอบ

เมื่อรวมแล้ว

1. ปรับแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้สอดคล้องกับจำนวนพนักงานและลูกจ้างทั้งหมด เสนอ ก.ท.จ. เห็นชอบ
2. จัดคนลงตำแหน่งต่างๆ ตามหนังสือ สำนักงาน ก.ท. ด่วนที่สุด ที่ มท 0809.1/ว 65 ลงวันที่ 13 มกราคม 2557

กรณีระดับตำแหน่งผู้บริหารขององค์กรเดิมกับองค์กรที่ยุบรวมกัน ให้พิจารณาที่อาวุโสเป็นหลักเป็นปกติ อปท. หรือหัวหน้าส่วนของ อปท. นั้น ตามหลักการจัดลำดับอาวุโส ดังนี้

1. ผู้ใดดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงกว่า ถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า
2. ถ้าดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน ผู้ใดได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับนั้นก่อนถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า
3. ถ้าเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับเดียวกันพร้อมกัน ผู้ใดได้รับเงินเดือนมากกว่าถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า
4. ถ้าเป็นผู้ได้รับเงินเดือนเท่ากัน ผู้ใดมีอายุราชการมากกว่าถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า
5. ถ้าเป็นผู้ที่มีอายุราชการเท่ากัน ผู้ใดได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ในชั้นสูงกว่า ถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า
6. ถ้าเป็นผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ในชั้นเดียวกัน ผู้ใดได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์นั้นก่อนถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า
7. ถ้าเป็นผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ในชั้นเดียวกันพร้อมกัน ผู้ใดมีอายุแก่กว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า