

รายงานการฝึกอบรมโครงการ

“การจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๒)

และเทคนิควิธีการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ถูกต้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง”
ระหว่างวันที่ ๒๗ – ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๙ ณ โรงแรมริมปาว อำเภอเมืองกาฬสินธุ์
จังหวัดกาฬสินธุ์

๑. หลักการและความสำคัญ

แผนอัตรากำลังสามปี พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งครบกำหนดการ
บังคับใช้ในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๙ ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเตรียมดำเนินการแผน
อัตรากำลังสามปี พ.ศ. ๒๕๗๐ - ๒๕๗๒ ก่อนที่แผนเดิมจะครบกำหนด เพื่อใช้เป็นกรอบกำหนดตำแหน่งการ
ควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่กรอบกฎหมายกำหนด
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องคำนวณและวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งให้เป็นไปอย่างเหมาะสม
คำนึงถึงปริมาณงาน โครงการ กิจกรรมที่ผ่านมาและที่จะเกิดขึ้นว่าภารกิจดังกล่าวต้องการอัตรากำลังใน
ประเภทตำแหน่งบริหารท้องถิ่น ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไปในระดับใด
จำนวนเท่าใด ประกอบกับได้มีประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่อง
กำหนดมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ฉบับที่ ๒๑ ให้ปรับอัตราเงินเดือนของพนักงานส่วนท้องถิ่น
เข้าสู่โครงสร้างบัญชีอัตราเงินเดือนพนักงานส่วนท้องถิ่น บัญชี ๖ (ร้อยละ) ข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่น จึง
มีความจำเป็นต้องสร้างการรับรู้เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้สามารถปฏิบัติงานได้ และ
เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารกำลังคนและงบประมาณที่มีของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต่อไป

สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนา
ผู้บริหารและบุคลากรท้องถิ่น จึงได้จัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ.
๒๕๗๐ – ๒๕๗๒) และเทคนิควิธีการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ถูกต้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง” ขึ้น

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี พ.ศ. ๒๕๗๐ –
๒๕๗๒

๒.๒ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเลื่อนระดับของข้าราชการหรือ
พนักงานส่วนท้องถิ่น

๒.๓ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปรับอัตราเงินเดือนของพนักงานส่วน
ท้องถิ่นเข้าสู่โครงสร้างบัญชีอัตราเงินเดือนพนักงานส่วนท้องถิ่น บัญชี ๖ (ร้อยละ)

๒.๔ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้เทคนิควิธีการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

๓.สรุปผลการฝึกอบรม

วันที่ ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๙

บรรยายหัวข้อ “การเตรียมความพร้อมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๒” วิทยากรโดย...อาจารย์ศิริกานดา สุตแป้น นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการหัวหน้าฝ่ายโครงสร้างและอัตรากำลัง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

: การวิเคราะห์งาน การกำหนดตำแหน่ง และการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๗๐ - ๒๕๗๒)

๑. บทนำและความสำคัญของแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

"แผนอัตรากำลัง ๓ ปี" มิได้เป็นเพียงเอกสารทางธุรการ แต่เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เพื่อคาดคะเนทิศทางการใช้กำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ๔ ประการ ดังนี้:

- การวางแผนด้านกำลังคน: เพื่อจัดโครงสร้างส่วนราชการและระบบงานให้เหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อน และสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย
- การสรรหาและใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด: เพื่อเป็นบรรทัดฐานในการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ตรงตามปริมาณงานจริง และใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ
- การควบคุมภาระค่าใช้จ่าย: เพื่อกำกับดูแลและควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลไม่ให้เกินร้อยละ ๔๐ ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามที่กฎหมายกำหนด
- การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร: เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานในภาพรวมตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างสูงสุด

๒. โครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่ในการจัดทำแผน

การจัดทำแผนอัตรากำลังต้องดำเนินการภายใต้กลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจระหว่าง ๓ องค์กรหลักตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด (ประกาศ ก.จ. ข้อ ๑๙ / ก.ท. ข้อ ๑๘ / ก.อบต. ข้อ ๒๐) ดังนี้:

ระดับ องค์กร	หน้าที่ความรับผิดชอบเชิงกลยุทธ์และข้อกฎหมาย
ก.กลาง	กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง รวมถึงพิจารณาชี้ขาดกรณี อปท. และ ก.จังหวัด มีความเห็นไม่ตรงกัน
ก.จังหวัด	ตรวจสอบความถูกต้องของการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่ง ควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลให้เป็นไปตามเกณฑ์ และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนฯ
อปท.	ดำเนินการวิเคราะห์ภารกิจและปริมาณงานผ่าน "คณะกรรมการจัดทำแผนฯ" เพื่อจัดทำร่างแผนอัตรากำลังที่สะท้อนความเป็นจริงขององค์กร

คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ของ อปท.

อปท. ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการโดยระบุชื่อ-นามสกุล หรือตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้:

๑. นายก อปท.: ประธานกรรมการ
๒. ปลัด อปท.: กรรมการ
๓. รองปลัด และหัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนราชการ: กรรมการ
๔. หัวหน้าส่วนราชการที่รับผิดชอบงานบุคคล: กรรมการและเลขานุการ
๕. ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นที่ได้รับมอบหมาย (ไม่เกิน ๒ คน): ผู้ช่วยเลขานุการ

๓. แนวทางและขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง (พ.ศ. ๒๕๗๐ - ๒๕๗๒) เพื่อให้แผนมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๙ ผู้บริหารต้องกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้:

๑. การแต่งตั้งคณะกรรมการ: เริ่มต้นกระบวนการโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกส่วนราชการ
๒. การร่างแผนและการวิเคราะห์งาน: จัดทำร่างแผนตามหลักเกณฑ์ที่ ก.กลาง กำหนด หากมีการกำหนดตำแหน่งที่ยังไม่มี "มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง" ต้องส่งให้ ก.จังหวัด เพื่อเสนอขอความเห็นชอบจาก ก.กลาง ก่อนดำเนินการ
๓. การเสนอ ก.จังหวัด: นำร่างแผนเสนอเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและภาระค่าใช้จ่าย
๔. การประกาศใช้: เมื่อได้รับมติเห็นชอบ ให้ อปท. ประกาศใช้แผนฯ เพื่อผูกพันการจัดตั้งงบประมาณ และการสรรหา

ข้อจำกัดและเงื่อนไขทางกฎหมายที่สำคัญ:

- มาตรการจำกัดการขยายตัว: ในวาระแรกของการจัดทำแผน (พ.ศ. ๒๕๗๐-๒๕๗๒) ห้ามมิให้เสนอหรือปรับปรุงตำแหน่งระดับอาวุโส, ข้าราชการพิเศษ, เชี่ยวชาญ และตำแหน่งสายงานผู้บริหารเพิ่ม โดยให้เสนอปรับปรุงได้เฉพาะภายหลังจากที่แผนหลักได้รับความเห็นชอบแล้วเท่านั้น
- การกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม: ต้องกระทำเท่าที่จำเป็นอย่างยิ่ง และต้องจัดสรรงบประมาณตั้งเป็นอัตราเงินเดือนรองรับไว้ล่วงหน้า
- สิทธิการอุทธรณ์: กรณี ก.จังหวัด ไม่เห็นชอบ แต่ อปท. ยืนยันความประสงค์เดิม ก.จังหวัดต้องส่งเรื่องให้ ก.กลาง พิจารณาชี้ขาด

๔. การวิเคราะห์ภารกิจและเทคนิคการกำหนดจำนวนตำแหน่ง

หัวใจสำคัญของความโปร่งใสในการจัดทำแผน คือการพิสูจน์ปริมาณงานจริง (Workload Analysis) โดยใช้เครื่องมือดังนี้:

- Mission Analysis & SWOT Analysis: เพื่อเชื่อมโยงอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเข้ากับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างเป็นระบบ
- การวิเคราะห์ตามแบบ ๑-๕: อปท. ต้องนำเสนอข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ "เวลายามาตรฐานในการทำงาน" (Standard Work Time) มาคำนวณหาจำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสม (FTE) โดยเน้นย้ำว่าการกำหนดตำแหน่งต้อง พิจารณาจากภารกิจและปริมาณงานจริง ไม่ใช่เหตุผลด้านตัวบุคคล
- ความสอดคล้องกับโครงสร้าง: หากกรอบอัตรากำลังไม่เป็นไปตามโครงสร้างมาตรฐาน ให้เสนอกำหนดตำแหน่งในครั้งนี้ได้ แต่หากตำแหน่งใดเกินกว่าที่โครงสร้างกำหนด ต้องแสดงเหตุผลความจำเป็นผ่านแบบ ๑-๕ อย่างเคร่งครัด

๕. หลักเกณฑ์การบริหารตำแหน่งว่างและการจัดหาบุคลากร

ในการบริหารจัดการตำแหน่งว่าง ผู้บริหารควรยึดถือหลักเกณฑ์เพื่อประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้:

ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น:

- **ลำดับความสำคัญ:** ก่อนขอกำหนดตำแหน่งเพิ่ม อปท. ถูกบังคับให้พิจารณาการตัดโอนตำแหน่งว่างที่มีความจำเป็นน้อย (Cut-and-Transfer) เพื่อปรับปรุงเป็นตำแหน่งใหม่ที่จำเป็นมากกว่า
- **เกณฑ์การยุบเลิก:** ตำแหน่งสายปฏิบัติงานที่ว่างลงและไม่มีการสรรหาภายใน ๑ ปี ก.จังหวัดมีอำนาจพิจารณายุบเลิก (ยกเว้นกรณีรายงานให้ กสธ. ดำเนินการสรรหาแล้ว)
- **เงื่อนไขเฉพาะสำหรับ อบต.:** กรณี อบต. ที่มีงบประมาณรายจ่าย (ไม่รวมเงินกู้/อุดหนุน) **ต่ำกว่า ๘๐ ล้านบาท** หากตำแหน่งปลัดฯ ว่างลง **ต้องกำหนดกรอบตำแหน่งเป็นระดับ กลาง/ต้น เท่านั้น**

พนักงานจ้างตามภารกิจ:

- ก.จังหวัดอาจเห็นชอบให้กำหนดตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจได้โดยไม่ต้องมีตำแหน่งข้าราชการรองรับก่อน แต่ต้องมั่นใจว่ากรอบข้าราชการในส่วนราชการนั้นครบถ้วนตามโครงสร้างพื้นฐานแล้ว
- การปรับเกลี่ยพนักงานจ้างจะทำได้เฉพาะเมื่อมีการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการใหม่หลังจากแผนหลักประกาศใช้แล้ว

๖. การประมาณการภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคล

การคำนวณงบประมาณต้องเป็นไปตามหลักการประมาณการอย่างเคร่งครัด เพื่อรักษาวินัยทางการเงินไม่ให้เกินร้อยละ ๔๐ ของงบประมาณ:

- **บุคลากรทางการศึกษา:** ประมาณการภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น **ร้อยละ ๖** ของอัตราเงินเดือน โดยในแผน ๓ ปี ให้กำหนดเฉพาะ "ชื่อตำแหน่ง" เท่านั้น เนื่องจากระดับวิทยฐานะ (Academic Standing) เป็นระบบที่ติดตามตัวบุคคล ไม่ได้ผูกติดกับโครงสร้างแผน
- **พนักงานจ้างตามภารกิจ:** ประมาณการภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น **ร้อยละ ๔** ของค่าตอบแทน
- **ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ศพด.):** ให้กำหนดตำแหน่ง ผอ.ศพด. จำนวน ๑ อัตราต่อแห่ง แต่จะดำเนินการสรรหาได้ต่อเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณ หรือ สธ. แล้วเท่านั้น

หมายเหตุสำคัญ: ตำแหน่งครูที่ อปท. จ่ายเงินเดือนเองจากงบรายได้ จะต้องถูกนำมาคำนวณรวมเป็นภาระค่าใช้จ่ายตามมาตรา ๓๕ (ร้อยละ ๔๐) ด้วย

๗. ผลผูกพันทางกฎหมายและการปรับปรุงแผนระหว่างรอบปี

เมื่อแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประกาศใช้ จะมีผลบังคับทางกฎหมายที่ผู้บริหารต้องพึงระวังดังนี้:

๑. **ข้อจำกัดการสรรหา:** อปท. จะสามารถบรรจุและแต่งตั้งบุคคลได้ **เฉพาะตำแหน่งและระดับที่ระบุไว้ในแผนฯ เท่านั้น** การกระทำที่นอกเหนือจากแผนจะถือว่ามิชอบด้วยกฎหมาย
๒. **การผูกพันงบประมาณ:** อปท. มีหน้าที่ต้องจัดตั้งงบประมาณรายจ่ายด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ปรากฏในแผน
๓. **ความยืดหยุ่น:** หากระหว่างรอบปีมีการเปลี่ยนแปลงภารกิจที่มีนัยสำคัญ อปท. สามารถขอ "ปรับปรุงแผนระหว่างรอบปี" ได้ตามความจำเป็น โดยต้องผ่านการพิจารณาจาก ก.จังหวัด เช่นเดียวกับแผนหลัก

หัวข้อ: ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างและระดับตำแหน่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ., เทศบาล และ อบต.)

๑. ภาพรวมการจัดตั้งและปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ

การกำหนดโครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีวัตถุประสงค์หลัก ๔ ประการ คือ การกำหนดส่วนราชการใหม่, การปรับประเภทองค์กร, การปรับปรุงโครงสร้างและระดับตำแหน่ง และการปรับปรุงระบบงานภายใน โดยโครงสร้างหลักของแต่ละรูปแบบองค์กรมีดังนี้:

- **องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.):** มีส่วนราชการที่จำเป็น ๙ ส่วน เช่น สำนักปลัด อบจ., สำนัก/กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ, สำนัก/กองคลัง, สำนัก/กองช่าง, สำนัก/กองสาธารณสุข และหน่วยตรวจสอบภายใน เป็นต้น
- **เทศบาล:** แบ่งประเภทเป็น สามัญ, สามัญระดับสูง และพิเศษ โดยมีส่วนราชการหลัก ๙ ส่วนเช่นกัน
- **องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.):** มีส่วนราชการที่จำเป็น ๘ ส่วน (น้อยกว่า อบจ. และเทศบาล ๑ ส่วนคือสำนักเลขานุการ)

ทั้งนี้ อปท. สามารถจัดตั้งส่วนราชการอื่นเพิ่มเติมตามความจำเป็นได้ เช่น กองการประปา, กองสวัสดิการสังคม หรือกองการท่องเที่ยวและกีฬา หากผ่านการประเมินตัวชี้วัดตามที่ ก.จ. ก.ท. หรือ ก.อบต. กำหนด

๒. หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการประเมินเพื่อปรับปรุงโครงสร้าง

การที่ อปท. จะขอปรับปรุงระดับตำแหน่งหรือโครงสร้างส่วนราชการ (เช่น การปรับกองระดับต้นเป็นระดับกลาง หรือระดับกลางเป็นสำนักระดับสูง) จะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินที่เข้มงวด ๓ ด้านหลัก ได้แก่:

๒.๑ เกณฑ์พื้นฐาน (เกณฑ์บังคับ)

- **ภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคล (มาตรา ๓๕):** จะต้องเฉลี่ยไม่เกินร้อยละ ๓๕ ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยคำนวณจากปีงบประมาณที่ผ่านมาและปีที่จะปรับปรุง
- **งบประมาณเพื่อการพัฒนา:** ต้องมีสัดส่วนรายจ่ายเพื่อการลงทุนและงบพัฒนาด้านต่างๆ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๒๐ ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- **อัตราว่าง:** สัดส่วนตำแหน่งว่างตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ต้องไม่เกินร้อยละ ๒๐ และในสายงานผู้บริหารต้องไม่มีตำแหน่งว่าง (ยกเว้นตำแหน่งที่ขอให้คณะกรรมการสรรหา)

๒.๒ เกณฑ์ปริมาณงานและคุณภาพงาน (Job Value) การประเมินค่างานพิจารณาจาก ๖ องค์ประกอบหลัก (คะแนนเต็ม ๖๐๐ หรือ ๑,๐๐๐ คะแนนตามประเภทตำแหน่ง) ได้แก่ ลักษณะงาน, การบริหารและการจัดการ, การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์, การตัดสินใจแก้ไขปัญหา, ความท้าทายและความคิดสร้างสรรค์ และขอบเขตผลกระทบของงาน

๒.๓ เกณฑ์ประสิทธิภาพ อปท. ต้องแสดงผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างน้อย ๓ ใน ๖ ด้าน เช่น ความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน (Service Excellence), การพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือการบริหารแบบโปร่งใส (Integrity)

๓. แนวทางปฏิบัติในการกำหนดตำแหน่งสายงานบริหาร

ในการปรับปรุงระดับตำแหน่งผู้บริหาร (ปลัด, รองปลัด, ผู้อำนวยการกอง) มีรายละเอียดสำคัญที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้:

- **ตำแหน่งปลัด อปท.:** สามารถปรับเป็นระดับสูงได้หากมีงบประมาณรายจ่าย (ไม่รวมเงินกู้/เงินอุดหนุน) ตั้งแต่ ๒๐๐ ล้านบาทขึ้นไป (สำหรับเทศบาล/อบต.) หรือมีเกณฑ์เฉพาะตามที่กฎหมายกำหนดสำหรับ อบจ.
- **ตำแหน่งรองปลัด:** การปรับเป็นระดับกลางหรือระดับสูงต้องมีคำสั่งมอบหมายงานชัดเจนในการกลั่นกรองงานของส่วนราชการในระดับที่สอดคล้องกัน
- **การแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มงาน:** กำหนดให้ข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษที่มีลักษณะงานสอดคล้อง ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานได้

๔. กระบวนการสรรหาเมื่อมีการปรับปรุงระดับตำแหน่ง

เมื่อมีการปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้นเป็นครั้งแรก อปท. ต้องดำเนินการสรรหาดังนี้:

๑. **วิธีการสรรหา:** ต้องใช้วิธีการ "คัดเลือก" (Selection) สำหรับคนเดิมก่อน ไม่สามารถใช้วิธีรับโอนได้ในครั้งแรก
๒. **การรักษากฎ:** ระหว่างรอสรรหา ให้ผู้ดำรงตำแหน่งเดิมรักษาการไปพลางก่อนได้ไม่เกิน ๑๕๐ วัน โดยเบิกเงินประจำตำแหน่งในอัตราเดิม
๓. **กรณีไม่ได้รับการคัดเลือก:** หากพ้น ๑๕๐ วันแล้วยังไม่ได้รับการคัดเลือก อปท. ต้องย้ายผู้นั้นไปดำรงตำแหน่งที่ตรงตามคุณวุฒิ หรือกำหนดตำแหน่งรองรับเฉพาะรายเป็นการชั่วคราว (เมื่อตำแหน่งว่างลงให้ยุบทันที)

๕. ข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินการขององค์กร

จากการอบรม เห็นควรให้มีการเตรียมความพร้อมในประเด็นต่างๆ ดังนี้:

- **การบริหารงบประมาณ:** ควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคคลให้อยู่ภายใต้กรอบร้อยละ ๓๕ อย่างเคร่งครัด เพื่อให้มีสิทธิในการขอปรับปรุงโครงสร้างในอนาคต
- **การประเมินค่างาน:** ส่วนราชการที่ประสงค์จะขอยกฐานะหรือเพิ่มฝ่ายงาน จะต้องจัดทำข้อมูลปริมาณงานและคุณภาพงานให้เป็นรูปธรรมตามตัวชี้วัดที่ ก.กลาง กำหนด
- **การจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี:** ควรตรวจสอบสัดส่วนตำแหน่งว่างไม่ให้เกินร้อยละ ๒๐ เพื่อป้องกันข้อจำกัดในการขอปรับปรุงตำแหน่ง

หัวข้อ : หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจใน "ประกาศ ก.จ., ก.ท. และ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๓" ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๖๓ เป็นต้นไป เพื่อให้การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานมีความชัดเจน ครบถ้วน และเป็นรูปธรรม สามารถรองรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคตได้

๒. ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลไม่ได้เป็นเพียงการวัดผลงานเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือในการ เสริมสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนให้เหมาะสมและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผลการประเมินจะถูกนำไปใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลหลายด้าน ดังนี้:

- การพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าตอบแทนต่างๆ
- การพิจารณาให้เงินรางวัลประจำปี (โบนัส)
- การเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การโอน หรือการรับโอน
- การพิจารณาให้ออกจากราชการกรณีผลงานไม่ผ่านเกณฑ์

๓. หลักการสำคัญในการกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) หัวใจสำคัญของการประเมินตามเกณฑ์ใหม่คือการเชื่อมโยงผลงานส่วนบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์กร โดยการกำหนดตัวชี้วัดต้องใช้ หลักการ "SMART" เพื่อให้สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม:

- S (Specific): ต้องเฉพาะเจาะจงและชัดเจน
- M (Measurable): ต้องสามารถวัดได้ในทางสถิติหรือกำหนดเป็นตัวเลขได้
- A (Achievable): ต้องเป็นเป้าหมายที่สามารถบรรลุผลได้จริง
- R (Realistic): ต้องสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับสถานการณ์จริงขององค์กร
- T (Timely): ต้องมีการกำหนดช่วงเวลาการวัดผลที่ชัดเจน เช่น ๑ รอบการประเมิน

๔. องค์กรประกอบและสัดส่วนคะแนนการประเมิน แบบประเมินผลการปฏิบัติงานจะแบ่งสัดส่วนคะแนนออกเป็น ๒ ส่วนหลัก รวม ๑๐๐ คะแนน ดังนี้:

๑. ส่วนที่ ๑: ผลสัมฤทธิ์ของงาน (ร้อยละ ๗๐) เป็นการประเมินตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่ได้ตกลงกันไว้ล่วงหน้า
๒. ส่วนที่ ๒: พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือ สมรรถนะ (ร้อยละ ๓๐)

๕. รายละเอียดด้านสมรรถนะ (Competency) สมรรถนะที่นำมาประเมินถูกแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม เพื่อให้ครอบคลุมทักษะที่จำเป็นในแต่ละระดับตำแหน่ง:

- สมรรถนะหลัก (Core Competency): มี ๕ ด้านที่พนักงานทุกคนต้องมี เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์, การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม
- สมรรถนะประจำผู้บริหาร (Managerial Competency): มี ๔ ด้าน สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งสายงานบริหาร เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำ และการคิดเชิงกลยุทธ์

- **สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency):** กำหนดตามลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง (อย่างน้อย ๓ สมรรถนะ) เพื่อส่งเสริมการทำงานตามภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย

๖. กระบวนการและขั้นตอนการประเมิน กระบวนการประเมินแบ่งออกเป็นระยะต่างๆ ตลอดปีงบประมาณ:

- **ต้นรอบการประเมิน:** ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินต้อง **ร่วมกันทำข้อตกลง** กำหนดตัวชี้วัด น้ำหนัก และค่าเป้าหมาย
- **ระหว่างรอบการประเมิน:** ผู้ประเมินมีหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ และชี้แจงเพื่อปรับปรุงผลงาน หากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือย้ายตำแหน่ง สามารถพิจารณาปรับเปลี่ยนข้อตกลงร่วมกันได้
- **ครบรอบการประเมิน:** ผู้รับการประเมินประเมินตนเองพร้อมแสดงหลักฐานความสำเร็จ จากนั้นผู้ประเมินจะตรวจสอบหลักฐานและประเมินผลตามจริง

๗. คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและมาตรฐานเดียวกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรอง ประกอบด้วย **ปลัด อปท. เป็นประธาน** และหัวหน้าส่วนราชการไม่น้อยกว่า ๒ คน คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่กลั่นกรองคะแนน ตรวจสอบหลักฐาน และเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมก่อนเสนอนายก อปท. ลงนาม

๘. การสรุปผลและการประกาศผล ระดับผลการประเมินถูกแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ:

๑. **ดีเด่น:** ตั้งแต่ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป
๒. **ดีมาก:** ร้อยละ ๘๐ - ๘๙
๓. **ดี:** ร้อยละ ๗๐ - ๗๙
๔. **พอใช้:** ร้อยละ ๖๐ - ๖๙
๕. **ต้องปรับปรุง:** ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

ทั้งนี้ นายก อปท. จะต้อง **ประกาศรายชื่อผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ "ดีเด่น"** ในที่เปิดเผย เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจ

๙. การจัดเก็บข้อมูล หน่วยงานต้องมีระบบการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานอย่างเป็นระบบ โดยให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาไว้ที่กองอย่างน้อย ๒ รอบการประเมิน และงานเจ้าหน้าที่จัดเก็บต้นฉบับไว้ในแฟ้มประวัติ (ก.พ.๗)

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๙

บรรยาย หัวข้อ “ การเลื่อนเงินเดือนแบบร้อยละ การเลื่อนระดับของข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่น ”

ก.กลาง มีมติเห็นชอบร่างประกาศมาตรฐานทั่วไป ๓ ฉบับเมื่อวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

- เกี่ยวกับอัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือน และประโยชน์ตอบแทนอื่น
- เกี่ยวกับการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ
- เกี่ยวกับการกำหนดวงเงินเลื่อนเงินเดือนและค่าตอบแทน

หลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบใหม่ ตามมติ ก.กลาง เมื่อวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙ สรุปสาระสำคัญ ดังนี้:

๑. ภาพรวมการเปลี่ยนแปลงสำคัญ

- การยกเลิกระบบ "ขั้น": ปรับเปลี่ยนจากการเลื่อนเงินเดือนแบบขั้น (บัญชี ๕ เดิม) เป็นการเลื่อนเงินเดือนแบบ "ช่วงเงินเดือน" (บัญชี ๖) โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๙ เป็นต้นไป.
- โครงสร้างบัญชี ๖: แบ่งออกเป็น ๔ ประเภทหลัก ได้แก่ ประเภททั่วไป, ประเภทวิชาการ, ประเภทอำนวยการท้องถิ่น และประเภทบริหารท้องถิ่น ซึ่งแต่ละประเภทจะมีช่วงเงินเดือนขั้นต่ำ-ขั้นสูง และฐานการคำนวณที่ชัดเจน.

๒. เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนจะประเมินจาก ๕ มิติสำคัญ ได้แก่ (๑) คุณภาพและปริมาณงาน (๒) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (๓) ความสามารถและความอดุสาหะ (๔) คุณธรรมและจริยธรรม และ (๕) การรักษาวินัย. โดยคะแนนการประเมินจะถูกนำมาจัดกลุ่มเพื่อกำหนดอัตราร้อยละในการเลื่อนเงินเดือน ดังนี้:

- ดีเด่น (๙๐-๑๐๐ คะแนน): เลื่อน ๔.๕ - ๕%
- ดีมาก (๘๐-๘๙ คะแนน): เลื่อน ๓.๕ - ๔%
- ดี (๗๐-๗๙ คะแนน): เลื่อน ๒.๕ - ๓%
- พอใช้ (๖๐-๖๙ คะแนน): เลื่อน ๑.๕ - ๒%
- ต้องปรับปรุง (ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน): ไม่ได้รับการเลื่อน (๐%)

๓. กลไกและสูตรการคำนวณแบบใหม่

- การใช้ "ค่ากลาง" (Median): การคำนวณจะไม่ใช้เงินเดือนจริง แต่จะใช้ "ฐานในการคำนวณ" ซึ่งแบ่งเป็น ช่วงระดับบน (ตั้งแต่ค่ากลางถึงขั้นสูง) และ ช่วงระดับล่าง (ตั้งแต่ขั้นต่ำถึงค่ากลาง) ตามที่ ก.กลาง กำหนด.
- สูตรการคำนวณ: ฐานในการคำนวณ (ระดับบน/ล่าง) x อัตราร้อยละที่ได้รับ = จำนวนเงินที่ได้เลื่อน (โดยให้ปัดเศษผลลัพธ์ขึ้นเป็น ๑๐ บาทเสมอ).
- รอบการประเมิน: ปีละ ๒ ครั้ง คือ รอบวันที่ ๑ เมษายน และ ๑ ตุลาคม โดยมีเพดานการเลื่อนสูงสุดไม่เกิน ๖% ต่อรอบ

๔. การสร้างความโปร่งใสในองค์กร มาตรฐานใหม่กำหนดให้ นายก อปท. มีหน้าที่ประกาศ "อัตราร้อยละของฐานในการคำนวณ" ให้ทราบโดยทั่วกัน และข้าราชการแต่ละรายมีสิทธิได้รับแจ้งข้อมูลส่วนบุคคล ๔ รายการ ได้แก่ (๑) อัตราร้อยละที่ได้เลื่อน (๒) ฐานการคำนวณที่ใช้ (๓) จำนวนเงินที่ได้เลื่อน และ (๔) เงินเดือนใหม่ที่พึงได้รับ.

ภายใต้หลักเกณฑ์มาตรฐานใหม่ของ ก.กลาง เงื่อนไขเกี่ยวกับการกำหนดเพดานการเลื่อนเงินเดือนไม่เกิน ๖% ต่อรอบ มีรายละเอียดสำคัญดังนี้:

- **เพดานสูงสุดในแต่ละครั้ง:** ในการเลื่อนเงินเดือนแต่ละรอบ (ปีละ ๒ ครั้ง) ข้าราชการแต่ละคนจะได้รับพิจารณาเลื่อนเงินเดือนได้ไม่เกินร้อยละ ๖ ของฐานในการคำนวณ.
- **การคำนวณจากฐานเงินเดือน:** อัตราร้อยละที่กำหนด (ไม่เกิน ๖%) จะถูกนำไปคูณกับ "ฐานในการคำนวณ" (ซึ่งเป็นค่าตัวเลขที่ ก.กลาง กำหนดแบ่งเป็นช่วงระดับบนและระดับล่าง) ไม่ใช่คำนวณจากยอดเงินเดือนจริงที่ข้าราชการผู้นั้นได้รับอยู่.
- **ข้อจำกัดด้านเพดานระดับ:** การเลื่อนเงินเดือนจะต้องไม่ทะลุเพดานขั้นสูงของระดับตำแหน่งที่ข้าราชการผู้นั้นดำรงอยู่.
- **ขีดจำกัดการเลื่อนระดับถัดไป:** ในแต่ละรอบการประเมิน ข้าราชการแต่ละคนจะสามารถเลื่อนเงินเดือนได้ไม่เกินขั้นสูงของระดับถัดไปอีก ๑ ระดับเท่านั้น.
- **รอบการบังคับใช้:** เงื่อนไขเพดาน ๖% นี้จะถูกตรวจสอบในทุกรอบการเลื่อนเงินเดือน คือ รอบที่ ๑ (๑ เมษายน) และ รอบที่ ๒ (๑ ตุลาคม).

นอกจากนี้ แม้เพดานสูงสุดจะกำหนดไว้ที่ ๖% แต่ในทางปฏิบัติ อัตราร้อยละที่จะได้รับจริงจะถูกกำหนดตามระดับผลการประเมิน (เช่น ระดับดีเด่นจะได้รับอัตราร้อยละ ๔.๕ – ๕%) เพื่อให้สะท้อนผลการปฏิบัติงานจริงและอยู่ในวงเงินงบประมาณที่กำหนด (คำนวณ ๓% ของฐานเงินเดือน ณ วันที่กำหนด)

ในกรณีที่ข้าราชการมีเงินเดือนถึงขั้นสูง (เงินเดือนเต็ม) ของระดับตำแหน่งที่ดำรงอยู่แล้ว ตามมาตรฐานใหม่จะมีการพิจารณาโดยใช้หลักเกณฑ์ "ขีดจำกัดและเพดานการเลื่อนระดับ" ดังนี้:

- **การขยายเพดานไปสู่อีก ๑ ระดับ:** ข้าราชการจะยังคงได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนได้ แต่จำนวนเงินเดือนที่เลื่อนรวมกับเงินเดือนเดิมแล้ว จะต้องไม่เกินขั้นสูงของระดับถัดไปขึ้นไปอีก ๑ ระดับเท่านั้น
- **ตัวอย่างข้อยกเว้นตามสายงาน:** ดังนี้:
 - **ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส:** สามารถเลื่อนเงินเดือนไปได้จนถึงเพดานของระดับถัดไป
 - **ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ หรือ เชี่ยวชาญ:** สามารถเลื่อนเงินเดือนไปได้จนถึงเพดานของ **ประเภทอำนวยการ ระดับสูง**
 - **ประเภทอำนวยการ ระดับสูง:** สามารถเลื่อนเงินเดือนไปได้จนถึงเพดานของ **ประเภทบริหาร ระดับสูง**

ทั้งนี้ ในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนแต่ละครั้ง ยังคงต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขเดิมคือ **ต้องไม่เกินร้อยละ ๖ ของฐานในการคำนวณ** ในรอบนั้นๆ และต้องเป็นไปตามผลการประเมินการปฏิบัติงานด้วย

กฎการปิดเศษเงินในการเลื่อนเงินเดือนตามมาตรฐานใหม่มีหลักการสำคัญคือ หากคำนวณแล้วมีเศษไม่ถึง ๑๐ บาท ให้ปิดเศษนั้นขึ้นเป็น ๑๐ บาทเสมอ เพื่อให้ยอดเงินที่ได้เลื่อนเป็นตัวเลขที่ลงท้ายด้วยหลักสิบ

ตัวอย่างการปิดเศษเพื่อให้เห็นภาพชัดเจนขึ้น:

- ตัวอย่างที่ ๑: หากคำนวณ (ฐานการคำนวณ x อัตราร้อยละ) แล้วได้ยอดเงิน ๔๒๑ บาท เมื่อปิดเศษตามกฎ "เศษไม่ถึง ๑๐ บาท ให้ปิดเป็น ๑๐ บาท" ยอดเงินที่จะได้รับจริงคือ ๔๓๐ บาท
- ตัวอย่างที่ ๒: หากคำนวณแล้วได้ยอดเงิน ๕๕๕.๕๐ บาท (มีเศษสตางค์) จะต้องปิดเศษขึ้นเป็น ๕๖๐ บาท
- ตัวอย่างที่ ๓: หากคำนวณแล้วได้ยอดเงิน ๖๐๐.๐๑ บาท แม้จะมีเศษเกินมาเพียงเล็กน้อย ก็ต้องปิดขึ้นเป็น ๖๑๐ บาท ตามเกณฑ์การปิดเศษขึ้นเสมอ
- ตัวอย่างที่ ๔: หากคำนวณแล้วได้ยอดเงิน ๗๐๐ บาทพอดี (ไม่มีเศษ) ยอดที่ได้รับจะเป็น ๗๐๐ บาท เช่นเดิม เพราะไม่มีเศษที่ต้องปิดให้เป็น ๑๐ บาท

สรุปสมการการคำนวณ:

ฐานในการคำนวณ (ระดับบนหรือล่าง) x อัตราร้อยละที่ได้รับ (%) = จำนวนเงินที่ได้เลื่อน (ปิดเศษขึ้นเป็น ๑๐ บาท)

ฐานในการคำนวณช่วงระดับบนและช่วงระดับล่าง มีความแตกต่างกันโดยยึดตาม "ค่ากลาง" (Median) ที่ ก.กลาง กำหนด เพื่อใช้เป็นฐานในการคิดคำนวณเงินเดือนที่จะได้เลื่อนแทนการใช้ยอดเงินเดือนจริงดังนี้:

- ช่วงระดับล่าง (Lower Range): คือฐานการคำนวณสำหรับผู้ที่มีเงินเดือนตั้งแต่ เงินเดือนขั้นต่ำสุดของระดับนั้นไปจนถึง ค่ากลาง
- ช่วงระดับบน (Upper Range): คือฐานการคำนวณสำหรับผู้ที่มีเงินเดือนตั้งแต่ ค่ากลาง ขึ้นไปจนถึง เงินเดือนขั้นสูงสุด ของระดับนั้น

ความแตกต่างที่สำคัญ:

๑. มูลค่าของฐานการคำนวณ: ในตำแหน่งระดับเดียวกัน ฐานการคำนวณช่วงระดับบนจะมีค่าตัวเลขที่สูงกว่าช่วงระดับล่าง เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับระดับเงินเดือนที่สูงขึ้นของผู้ที่อยู่ในช่วงนั้น
 - ตัวอย่าง: ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ฐานระดับล่างคือ ๒๗,๖๒๐ บาท ในขณะที่ฐานระดับบนคือ ๔๐,๘๘๐ บาท
๒. เกณฑ์การเลือกใช้: การจะใช้ฐานใดคำนวณนั้นขึ้นอยู่กับว่า เงินเดือนปัจจุบัน ของข้าราชการผู้นั้นตกอยู่ในช่วงใด (ต่ำกว่าหรือสูงกว่าค่ากลางของระดับตำแหน่งตนเอง)
๓. การปรับฐานกรณีพิเศษ: หากเกิดกรณีที่ฐานการคำนวณระดับล่างของระดับที่สูงกว่า มีค่าต่ำกว่าหรือเท่ากับฐานการคำนวณระดับบนของระดับที่ต่ำกว่า (การทับซ้อนของระดับ) ระบบจะทำการ ปรับฐานการคำนวณระดับล่างของระดับที่สูงกว่าให้สูงขึ้น เพื่อรักษาความสมดุลและเป็นธรรมในโครงสร้างเงินเดือนทั้งระบบ

สรุปคือ ทั้งสองช่วงถูกออกแบบมาเพื่อรองรับข้าราชการที่มีเงินเดือนต่างกันในระดับตำแหน่งเดียวกัน โดยใช้ตัวเลขฐานที่ ก.กลาง กำหนดไว้ชัดเจนในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง