

# คู่มือการใช้เครื่องชี้วัด สำหรับการประเมินผล การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น  
(สำนักงาน ก.ต.)

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

## คำนำ

คู่มือการใช้เครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จัดทำขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงานก.ถ.) สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ทำการศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบแนวคิดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 284 และหลักการบริหารจัดการที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์เป็นเครื่องมือเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ตลอดจนองค์กรที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำไปใช้ เป็นแนวทางในการประเมินเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ทราบมาตรฐานการบริหารงานบุคคลของตนเอง และนำผลที่ได้ไปพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้มีมาตรฐานยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินจึงควรศึกษาและทำความเข้าใจคู่มือการใช้โดยละเอียด เพื่อผลการประเมินที่ได้มีความเที่ยงตรงตามสภาพที่เป็นจริงและเชื่อถือได้

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการทดสอบและทดลองใช้ตัวชี้วัดต่างๆ ในคู่มือนี้ โดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากคณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในฐานะที่ปรึกษา จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ได้รับประโยชน์จากการนำคู่มือนี้ ไปใช้ประกอบการประเมินผลการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในหน่วยงานของตน เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนและการพัฒนาศักยภาพของพนักงานส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

กรกฎาคม 2548

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	1
คำแนะนำในการใช้คู่มือ	3
กรอบแนวคิดการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น	6
ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น	7
ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น	21
องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์	25
องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	37
องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	49
องค์ประกอบที่ 4 การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์	54
ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์	64
วิธีการคำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และวิธีการแปลความหมายข้อมูล	68

## คำแนะนำในการใช้คู่มือ

1. **ทำความเข้าใจองค์ประกอบ** ปัจจัย ตัวชี้วัด และเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ซึ่งมี 4 องค์ประกอบหลัก และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ รวม 18 ปัจจัย 45 ตัวชี้วัด ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (มี 5 ปัจจัย 16 ตัวชี้วัด)
- องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (มี 6 ปัจจัย 12 ตัวชี้วัด)
- องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (มี 3 ปัจจัย 4 ตัวชี้วัด)
- องค์ประกอบที่ 4 การบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (มี 4 ปัจจัย 11 ตัวชี้วัด)
- และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (มี 2 ตัวชี้วัด)

2. **ในแต่ละองค์ประกอบหลัก** ประกอบด้วย ปัจจัยและตัวชี้วัด ซึ่งผู้วิจัยพัฒนา โดยยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 มาตรา 284 และหลักการบริหารจัดการที่ดี อันประกอบด้วย นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบและความคุ้มค่า

3. **ในแต่ละตัวชี้วัด** จะมีแบบสำรวจข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างละ 1 ชุด ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มีการกำหนดค่าคะแนนในการตอบ ดังนี้

ระดับการปฏิบัติงานมากที่สุด	ให้	5 คะแนน
ระดับการปฏิบัติงานมาก	ให้	4 คะแนน
ระดับการปฏิบัติงานปานกลาง	ให้	3 คะแนน
ระดับการปฏิบัติงานน้อย	ให้	2 คะแนน
ระดับการปฏิบัติงานน้อยที่สุด	ให้	1 คะแนน

ในแต่ละแบบสำรวจให้คำนวณค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) เป็นรายข้อ และค่าเฉลี่ยรวมในแต่ละองค์ประกอบสำหรับในคู่มือนี้ใช้วิธีการคำนวณหาค่าเฉลี่ยโดยใช้จุดทศนิยมสองตำแหน่งเท่านั้น ซึ่งมีการแปลความหมาย ดังนี้

- 1.00-1.50 หมายถึงการปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมน้อยที่สุด
- 1.51-2.50 หมายถึง การปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมน้อย
- 2.51-3.50 หมายถึงการปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมปานกลาง
- 3.51-4.50 หมายถึง การปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมมาก
- 4.51-5.00 หมายถึงการปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมมากที่สุด

4. **เกณฑ์การชี้วัด** ของแต่ละองค์ประกอบได้จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งกำหนดเกณฑ์ คือ องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติงานเฉลี่ยรวม ( $\bar{x}$ ) มากกว่า 3.50 ถือว่ามีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

**\*\* กรณีที่องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น ไม่มีการปฏิบัติในกิจกรรมใด หรือไม่มีการปฏิบัติในข้อคำถามใด ไม่ต้องนำมาคิดคะแนนเฉลี่ย**

5. **วิธีการคำนวณค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )** โดยการคำนวณเอง และคำนวณจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ได้นำเสนอไว้ในภาคผนวก

6. **คำนิยามที่ใช้ในคู่มือ** ประกอบด้วย

**พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น** หมายถึง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

**องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น** หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

**พนักงานส่วนท้องถิ่น** หมายถึง ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล ข้าราชการกรุงเทพมหานคร และ พนักงานเมืองพัทยา

**องค์การบริหารบุคคล** หมายถึง องค์การที่มีลักษณะไตรภาคี 3 ระดับ ได้แก่ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) และ คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ.จ. ก.ท.จ. ก.อบต.จังหวัด และ ก.เมืองพัทยา)

**มาตรฐานกลาง** หมายถึง มาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นและแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรมขององค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ

**มาตรฐานทั่วไป** หมายถึง มาตรฐานเกี่ยวกับวินัยและโครงสร้างส่วนราชการ (วินัย ได้แก่ การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การให้ออกจากราชการ สิทธิการอุทธรณ์ การพิจารณาอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ โครงสร้างส่วนราชการ ได้แก่ การกำหนดตำแหน่ง การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง อัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น)

**องค์ประกอบ** หมายถึง องค์ประกอบในเรื่องกระบวนการบริหารบุคคล 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

**ปัจจัย** หมายถึง ส่วนประกอบย่อยขององค์ประกอบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

**ตัวชี้วัด** หมายถึง ค่าที่สังเกตได้ซึ่งใช้วัดหรือสะท้อนลักษณะการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น การสร้างตัวชี้วัดโดยการสังเคราะห์ วิเคราะห์ เปรียบเทียบและสอบถามผู้เกี่ยวข้อง และทำการตรวจสอบคุณภาพโดยสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิและการทดลองใช้

**การจัดหาทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก และการแต่งตั้ง

**การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง การเลื่อนตำแหน่ง (เลื่อนตำแหน่ง เพิ่มระดับ) การเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน การย้าย และการจูงใจ

**การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง การฝึกอบรม การศึกษา และการวางแผนและพัฒนาอาชีพ

**การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง พนักงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย การดำเนินการทางวินัย และการพ้นจากตำแหน่ง (การโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง ออกจากราชการ)

**การแต่งตั้ง** หมายถึง การดำเนินงานด้านการบรรจุ การรับโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งที่ว่าง

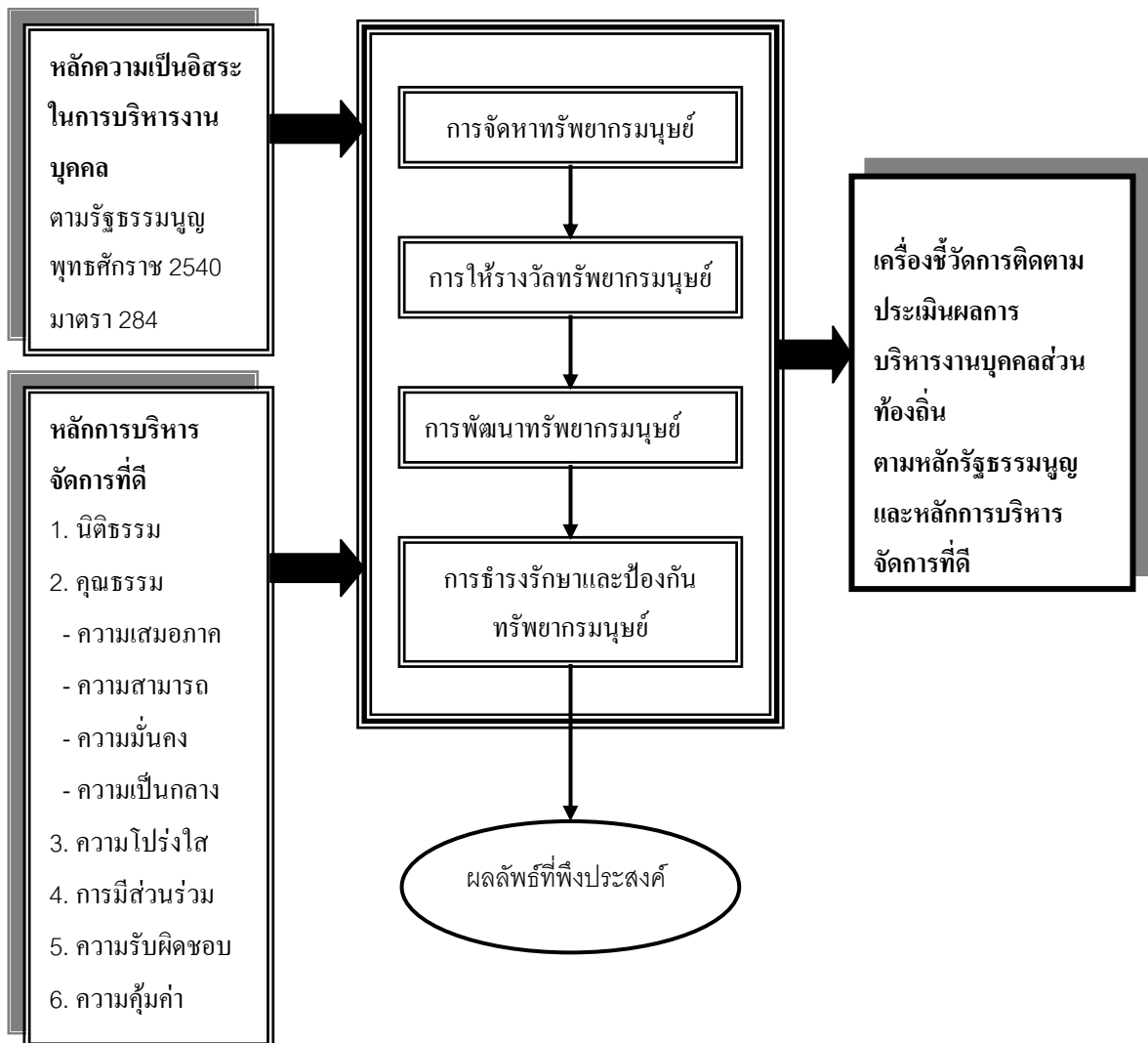
**การให้พ้น** หมายถึง การดำเนินงานด้านการพ้นจากตำแหน่งเดิมเพื่อไปดำรงตำแหน่งใหม่ โดยการโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการออกจากราชการ

**การย้าย** หมายถึง การดำเนินงานด้านการย้ายภายในองค์กรเดียวกันหรือเหมือนกัน

**การเลื่อนตำแหน่ง** หมายถึง การดำเนินงานด้านการเลื่อนตำแหน่ง และการเพิ่มระดับของตำแหน่ง

**การลงโทษ** หมายถึง การดำเนินงานด้านวินัย ได้แก่ การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์

## กรอบแนวคิดการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



## ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

เนื่องจากพนักงานส่วนท้องถิ่นนับเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน เพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่เหมาะสมกับงาน มีพนักงานส่วนท้องถิ่นที่มีศักยภาพเพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพอันส่งผลต่อการบริหารจัดการและการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

การประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เป็นการตัดสินคุณค่าของการบริหารงานบุคคลโดยเทียบกับเกณฑ์ ซึ่งต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเท็จจริงของกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจปรับปรุงเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น

ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จำแนกได้เป็น 2 ส่วน คือ การประเมินผลภายใน และการประเมินผลจากภายนอก

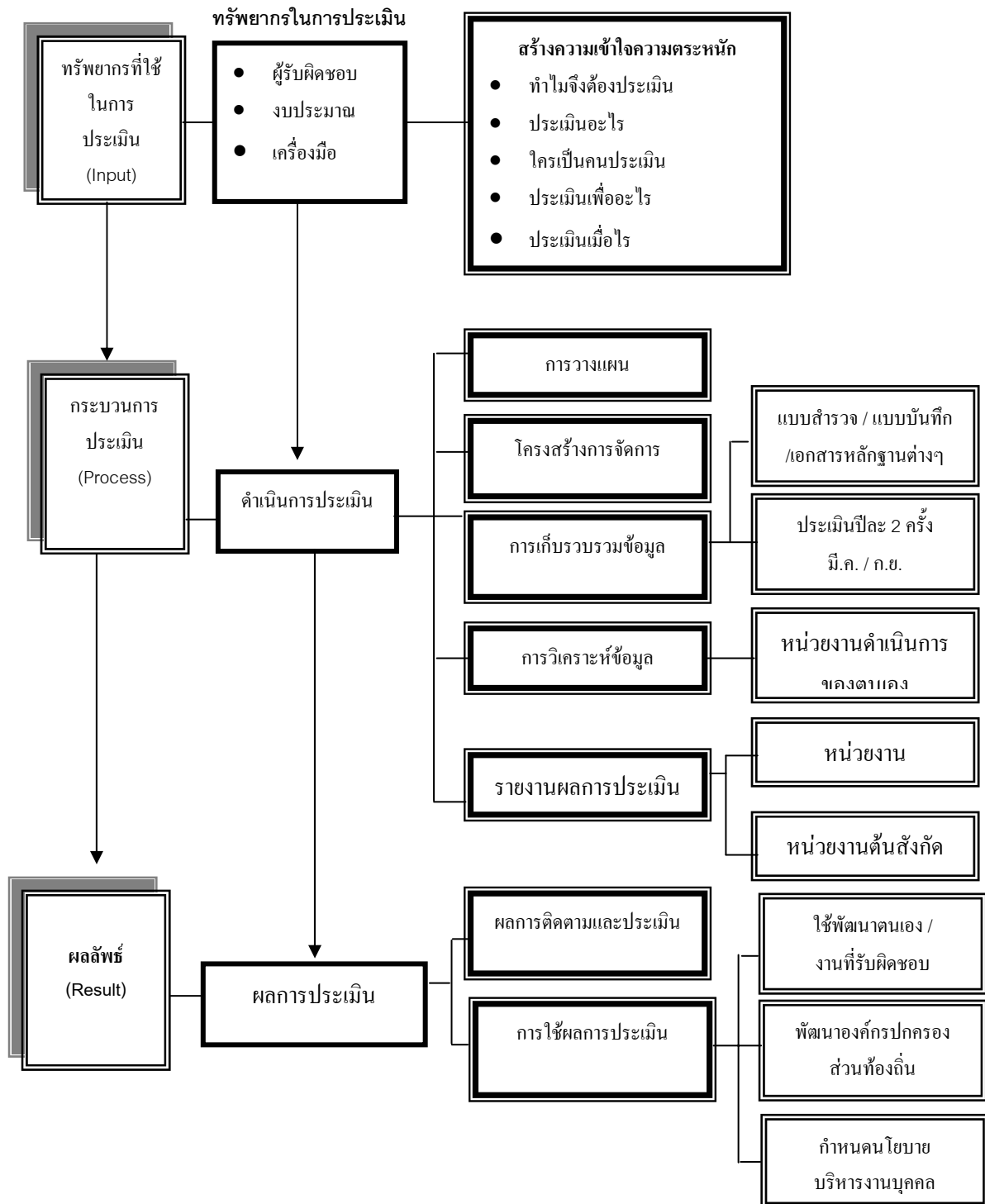
**1. การประเมินผลภายใน** เป็นการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนเองที่กระทำโดยบุคลากรในหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องกับหน่วยงานนั้น เช่น อบต. เทศบาล หรือ อบจ. ดำเนินการประเมินผลการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานตนเอง เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ช่วยในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดถือเป็นกระบวนการตรวจสอบการทำงานของตนเองและควรทำอย่างต่อเนื่อง

**2. การประเมินผลภายนอก** เป็นกระบวนการตรวจสอบการบริหารงาน ซึ่งกระทำโดยกลุ่มบุคคลที่เป็นนักประเมินจากภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณค่าการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของหน่วยงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการทำงานและเป็นหลักประกันคุณภาพในการดำเนินงานบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นว่าได้มาตรฐานเพียงใด

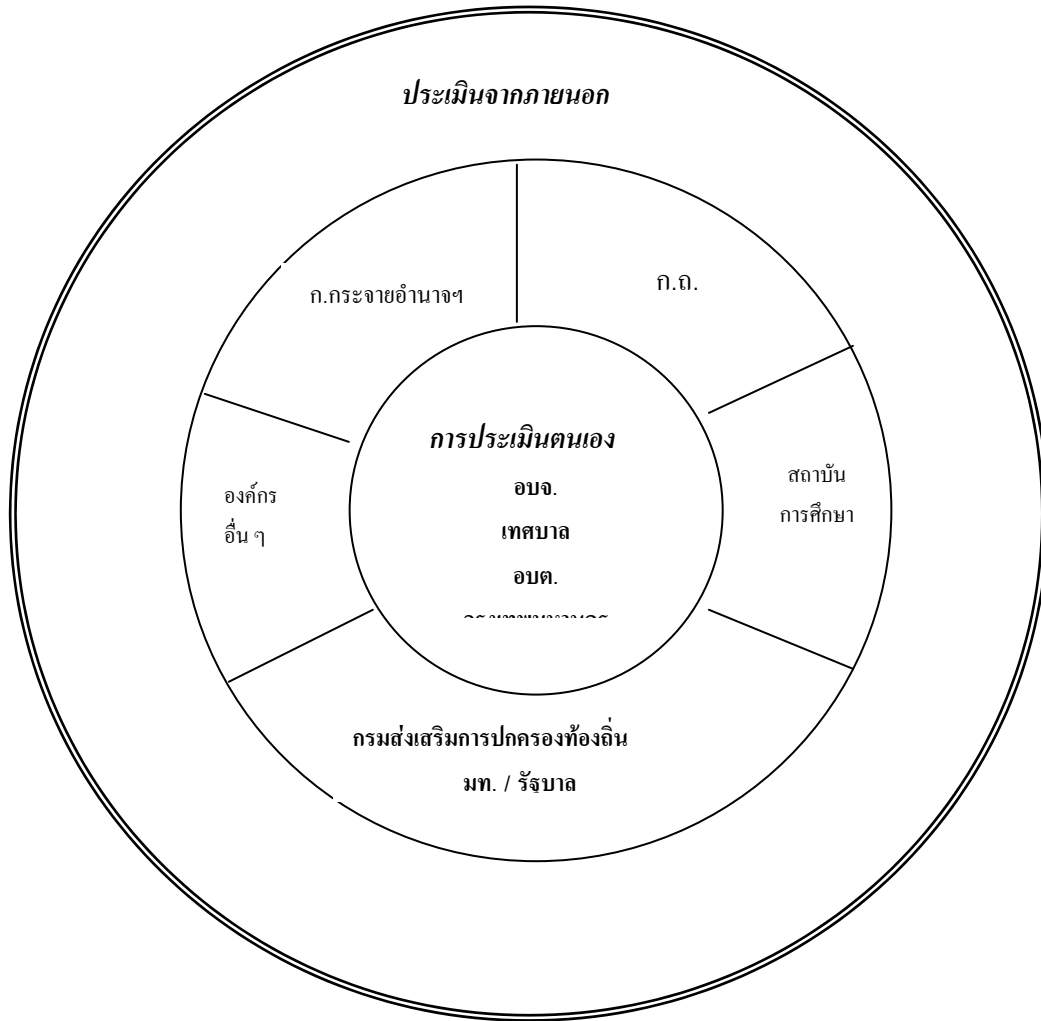
ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในคู่มือนี้ ได้นำเสนอระบบการประเมินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งการประเมินจะช่วยให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็งในการปฏิบัติงาน นำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานบริหารงานบุคคล เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อภารกิจบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และรายงานผลการประเมินบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้สาธารณชนทราบ กรอบแนวทางการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลในครั้งนี้ ยึดหลักการประเมินเชิงระบบ ประกอบด้วยทรัพยากรที่ใช้ในการประเมิน (Input) กระบวนการประเมิน (Process) และผลลัพธ์ของการประเมิน (Result) รายละเอียดของกรอบแนวทางและระบบติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



กรอบแนวทางการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



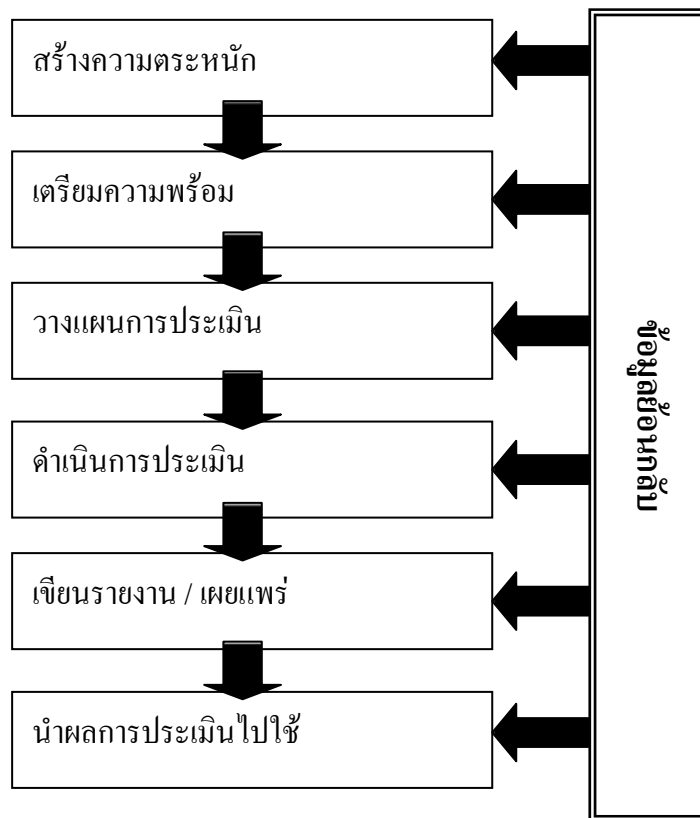
ระบบการติดตามและประเมินตนเองและการประเมินภายนอก



ระบบการติดตามและประเมินตนเองและการประเมินภายนอก

เพื่อให้การประเมินองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นในเรื่องการดำเนินประสิทธิภาพและ เกิดประโยชน์สูงสุด องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

### ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น



## ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เป็นขั้นตอนการประเมินที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของหน่วยงานตน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการประเมิน ประกอบด้วย การสร้างความตระหนัก เตรียมความพร้อม วางแผนการประเมิน ดำเนินการประเมิน เขียนรายงานการประเมินและนำผลการประเมินไปใช้ รายละเอียด ดังนี้

### 1. ขั้นการสร้างความตระหนัก

การสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบงานบริหารบุคคลทุกคน ให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินว่าจะส่งผลต่อการพัฒนางานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ โปร่งใส ถูกต้องและตรวจสอบได้ การสร้างความตระหนักสามารถดำเนินการได้ดังนี้

- 1.1 สสำรวจการรับรู้เกี่ยวกับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินตนเอง โดยวิธีการสำรวจ สัมภาษณ์บุคคลที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล
- 1.2 สร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยจัดการประชุมชี้แจงบุคลากรที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นโดยนำผลจากการสำรวจการรับรู้เรื่องการประเมินตนเองมาวางแผนสร้างความเข้าใจร่วมกัน เสริมสร้างความรู้ระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคล และเน้นความร่วมมือของบุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของการประเมินผลตนเองของหน่วยงาน
- 1.3 สร้างจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการประเมินในด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในหน่วยงาน ได้ทดลองประเมินงานของตนเองตามภารกิจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล กระบวนการ / วิธีการทำงาน การใช้เวลา งบประมาณและทรัพยากรในการทำงาน

### 2. ขั้นเตรียมความพร้อม

2.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของบุคลากรในด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ความรู้ ความคิดเห็นที่มีต่อการประเมิน เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร

2.2 กำหนดรูปแบบและวิธีการเสริมสร้างความรู้ให้แก่บุคลากรด้านการบริหารงานบุคคลในเรื่องการประเมิน โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น

- จัดประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้ความเข้าใจ
- จัดทำเอกสารให้ศึกษา
- การศึกษาดูงาน

2.3 ทำความเข้าใจรูปแบบและวิธีการที่กำหนดไว้ใน 2.2

### 3. ขั้่นวางแผนการประเมิน

3.1 กำหนดกรอบการประเมินการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของหน่วยงาน โดยดำเนินการดังนี้

- 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น  
แผนปฏิบัติการประจำปีในเรื่องการบริหารงานบุคคลในด้าน
  - การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก และการแต่งตั้ง
  - การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน การย้ายและการจูงใจ
  - การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา การวางแผนและพัฒนาอาชีพ
  - การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย พนักงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย การดำเนินการทางวินัย และการพ้นจากตำแหน่ง
- 2) ทำความเข้าใจกับบุคลากรฝ่ายบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของหน่วยงานให้เข้าใจเหตุผลและความจำเป็นในการประเมินว่า การประเมินจะช่วยให้ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางาน
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนเองให้เป็นไปเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงาน

3.2 ทำความเข้าใจคู่มือ การใช้เครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานเกี่ยวกับองค์ประกอบ ปัจจัย ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ซึ่งมี 18 ปัจจัย และ 45 ตัวชี้วัด

ในการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของแต่ละหน่วยงาน อาจไม่จำเป็นต้องประเมินตามปัจจัยและตัวชี้วัดทุกรายการข้างต้น ทั้งนี้ให้หน่วยงานพิจารณาเลือกใช้ตามภารกิจหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาที่กำหนดให้มีการประเมิน เช่น ในช่วงที่กำหนดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานบริหารงานบุคคลบางหน่วยงาน อาจไม่มีการดำเนินกิจกรรมการบรรจุแต่งตั้งก็ได้ ดังนั้น ก็ไม่ต้องประเมินปัจจัยด้านการบรรจุแต่งตั้ง เป็นต้น

3.3 กำหนดกระบวนการ / วิธีการประเมินของฝ่ายบุคคล ในการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นนั้น ฝ่ายบริหารงานบุคคลควรทำความเข้าใจกับคู่มือการใช้เครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยการศึกษาคู่มือที่ใช้ในการประเมิน การกำหนด

แหล่งข้อมูล ผู้ให้ข้อมูล วิธีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งตัวบุคคลผู้รับผิดชอบงานแต่ละด้าน

3.4 ศึกษาเกณฑ์ในการประเมิน เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินแต่ละองค์ประกอบ / ตัวชี้วัดที่กำหนดในการประเมินนั้น หน่วยงานควรร่วมกันกำหนดเกณฑ์การประเมินว่าระดับที่พึงพอใจของแต่ละตัวชี้วัดของหน่วยงานมีความต้องการเพียงใด เมื่อกำหนดเกณฑ์ในการประเมินเสร็จเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานต้องแจ้งเกณฑ์การประเมินให้กับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบร่วมกัน สำหรับเกณฑ์ในการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นครั้งนี้ ได้มาจากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งกำหนดไว้ว่า ในแต่ละตัวชี้วัดการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการปฏิบัติเฉลี่ยรวม ( $\bar{x}$ ) มากกว่า 3.50 จากลักษณะคำถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

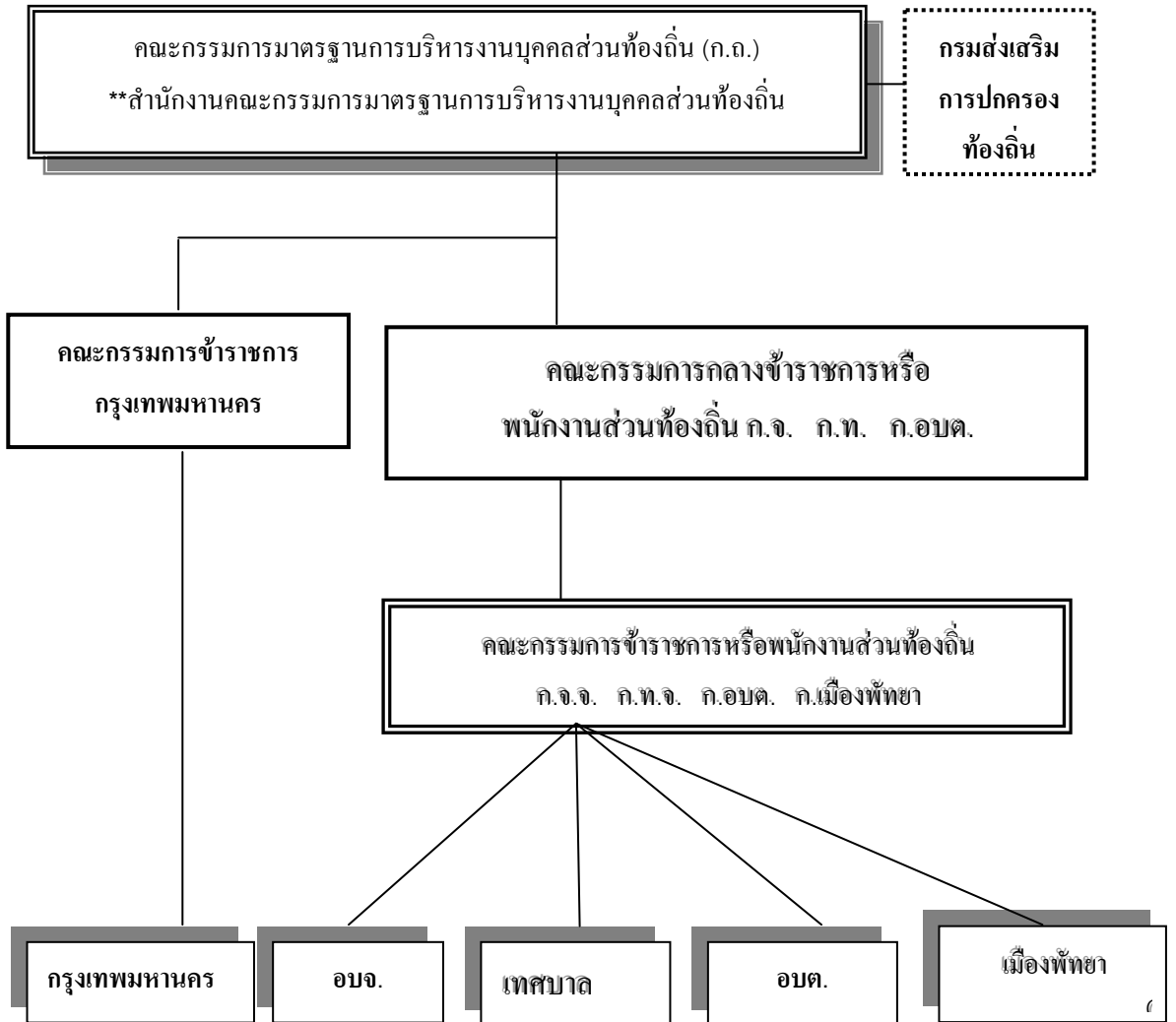
3.5 กำหนดผู้ประเมินและบทบาทหน้าที่หน่วยงานแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อทำหน้าที่ดูแล ติดตามตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนเองในแต่ละระดับ มีดังนี้

1) **ระดับประเทศ** มอบให้คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่รับผิดชอบ ในการรวบรวมสรุปผลการประเมินการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นระดับจังหวัด ทุกจังหวัด รายงานให้ ก.ค. ทราบ

2) **ระดับจังหวัด** มอบให้ท้องถิ่นจังหวัดทำหน้าที่รับผิดชอบในการรวบรวมสรุปผลการประเมินการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ รายงานให้ ก.จังหวัดทราบ และรายงานสรุปผลการประเมินการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในภาพรวมของจังหวัด ให้คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ทราบต่อไป

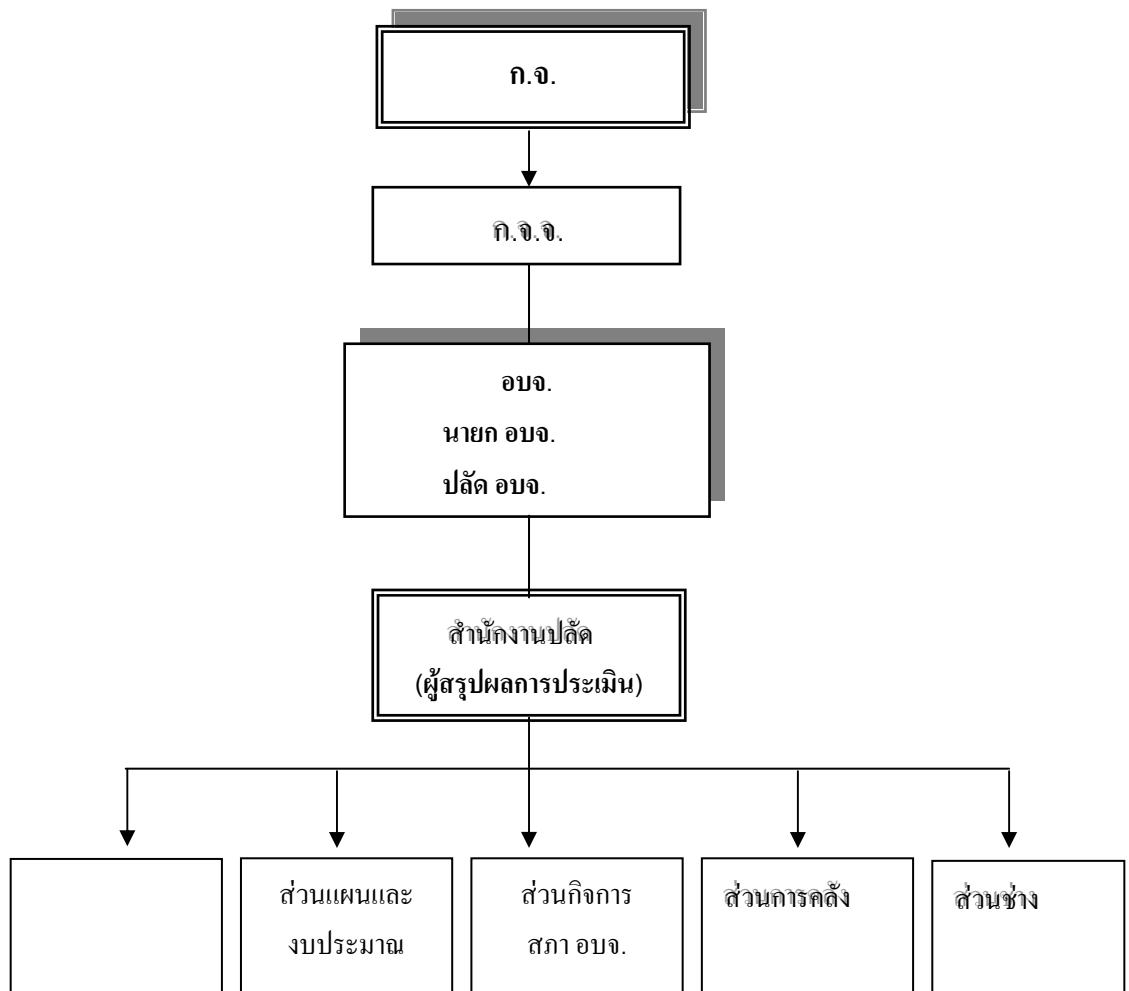
3) **ระดับหน่วยงาน** ได้แก่ อบต. เทศบาล อบจ. กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา มอบให้หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล หรือฝ่ายที่ดูแลงานด้านการบริหารงานบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบ ในการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนเองและรายงานผลให้กับท้องถิ่นจังหวัดทราบ สำหรับกรุงเทพมหานครให้รายงานผลให้ ก.ค. ทราบโดยตรง

การติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นระดับประเทศ



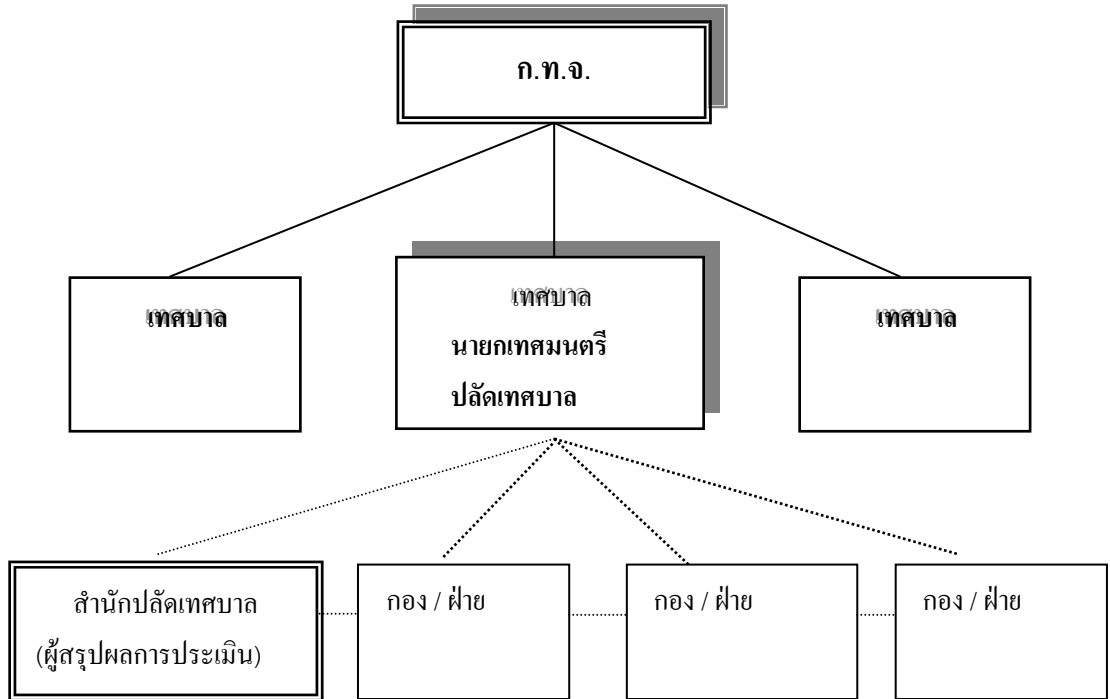
การติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นระดับประเทศ

## การติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

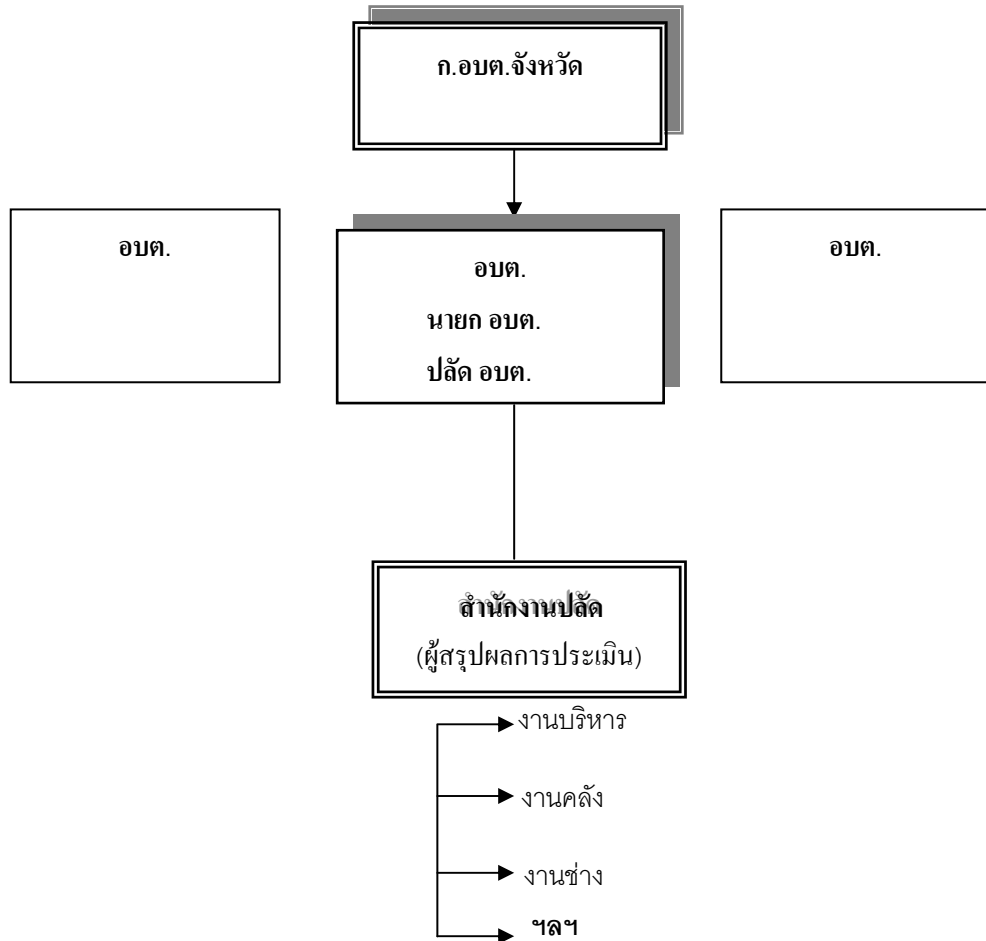




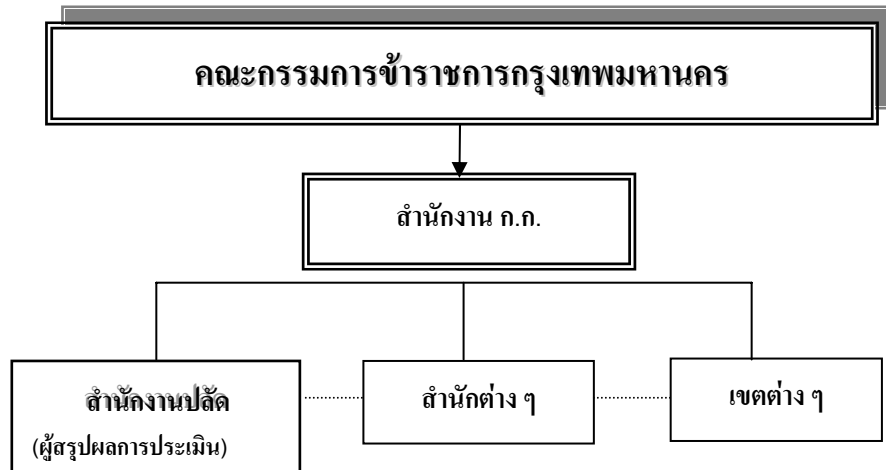
การติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของเทศบาล



การติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล

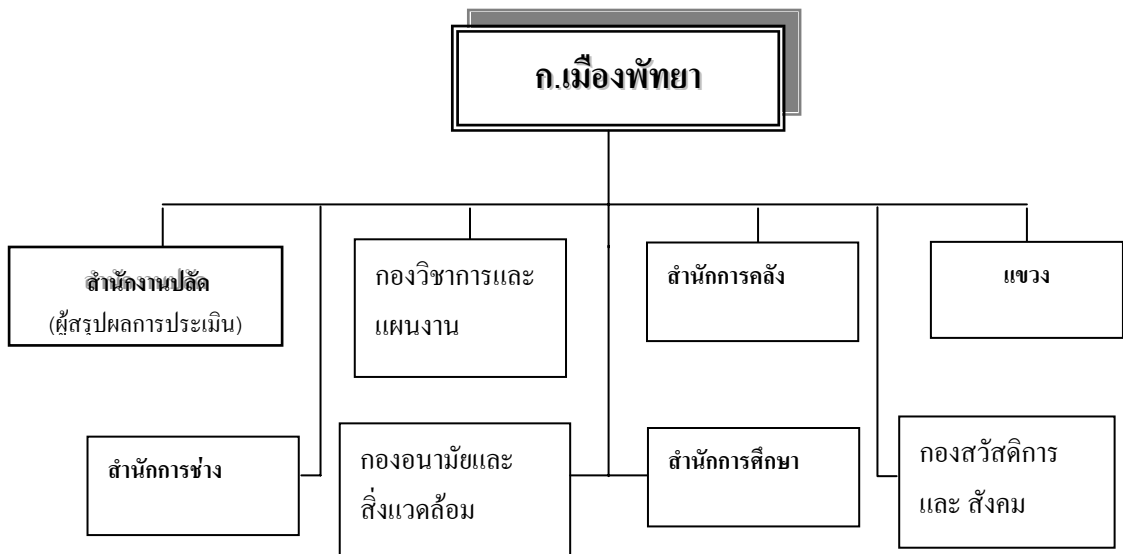


การติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของกรุงเทพมหานคร



การติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของ กรุงเทพมหานคร

การติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของเมืองพัทยา



3.6 การกำหนดระยะเวลาและแผนการกำกับติดตาม การประเมินเป็นกระบวนการที่กระทำอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และมีขั้นตอนชัดเจนในการวางแผนการประเมินผลการบริหารงานบุคคล ส่วนท้องถิ่นของหน่วยงาน การกำหนดระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลจะช่วยให้หน่วยงานและองค์กรที่รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคล สามารถดำเนินการตามกิจกรรมให้เป็นไปตามกรอบการประเมินที่วางไว้ การประเมินด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น กำหนดให้มีการติดตามและประเมินตนเอง ปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลการติดตามและประเมินผล ในช่วงวันที่ 31 มีนาคม และ 30 กันยายน ของทุกปี

#### 4. ขั้นตอนดำเนินการประเมิน

หลังจากที่หน่วยงานได้วางแผนการประเมินเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำการประเมิน ต้องศึกษาคู่มือการใช้เครื่องมือชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ให้เข้าใจอย่างชัดเจน

การดำเนินการประเมิน มีองค์ประกอบดังนี้

4.1 ผู้ให้ข้อมูลในการประเมิน ประกอบด้วยบุคลากรในฝ่ายบุคคลและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ประกอบด้วย แบบสำรวจที่มีอยู่ในคู่มือการใช้เครื่องมือชี้วัด สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบสำรวจในแต่ละองค์ประกอบและปัจจัยไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านบริหารงานบุคคลที่หน่วยงานดำเนินการ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ปีละ 2 ครั้ง ควรดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงวันที่ 1-15 มีนาคม และ 1-15 กันยายน ของแต่ละปี

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเอาข้อมูลที่เก็บรวบรวมในข้อ 4.3 มาวิเคราะห์ แล้วนำผลที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ดังนี้

- |             |         |   |
|-------------|---------|---|
| 1.00 – 1.50 | หมายถึง | มีการปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมน้อยที่สุด |
| 1.51 – 2.50 | หมายถึง | มีการปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมน้อย       |
| 2.51 – 3.50 | หมายถึง | มีการปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมปานกลาง    |
| 3.51 – 4.50 | หมายถึง | มีการปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมมาก        |
| 4.51 – 5.00 | หมายถึง | มีการปฏิบัติงานในระดับเหมาะสมมากที่สุด  |

ในคู่มือนี้ได้กำหนดเกณฑ์ไว้ว่า ค่าเฉลี่ยรวมในการปฏิบัติงาน ต้องได้มากกว่า 3.50 จึงจะถือว่าหน่วยงานมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่นในตัวชี้วัดนั้น ในระดับมาก

ในกระบวนการประเมินของการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หน่วยงานจะต้องสร้างระบบการประเมินที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ บุคลากรทุกคนต้องเห็นความสำคัญ เข้าใจขั้นตอน วิธีการประเมิน ให้การยอมรับข้อมูลที่ได้จากการประเมิน เป็นข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามสภาพที่ดำเนินการในหน่วยงานอย่างแท้จริง หน่วยงานควรพัฒนาระบบสารสนเทศของหน่วยงานตามองค์ประกอบปัจจัยและตัวชี้วัดที่ได้พัฒนาขึ้นมาใช้ในการประเมิน เพื่อให้การประเมินดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

## 5. การเขียนรายงานและการเผยแพร่

เมื่อดำเนินการประเมินและตรวจสอบผลการประเมินแล้ว หน่วยงานต้องจัดทำสรุปและรายงานผลการประเมินให้หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ ส่วนรูปแบบการรายงานผลการประเมินสามารถออกแบบให้เหมาะสมกับผู้เกี่ยวข้อง

จุดเน้นของการเขียนรายงานและเผยแพร่ผลการประเมิน อยู่ที่การนำเสนอกระบวนการประเมิน และผลการประเมินที่กระชับ ใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่ายและชัดเจน ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยทั่วไปจัดทำใน 2 ลักษณะ คือ

1. รายงานฉบับสมบูรณ์ รายงานฉบับนี้สำหรับนำเสนอหน่วยงานต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานที่ประเมินต้องมีเก็บไว้เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา และปรับปรุงด้านบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนเอง เป็นรายงานที่มีข้อมูลครบถ้วนตามกระบวนการประเมิน
2. รายงานฉบับย่อ รายงานนี้สำหรับนำเสนอต่อประชาชน ผู้รับบริการ ชุมชนท้องถิ่นและสาธารณชน จัดทำโดยสรุปข้อมูลที่จำเป็นต้องนำเสนอจากรายงานฉบับสมบูรณ์ นำมาเขียนโดยใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ นำเสนอผลการติดตามและการประเมิน ตลอดจนแนวทางการปรับปรุงและพัฒนางานในอนาคต

## 6. การนำผลการประเมินไปใช้

เงื่อนไขสู่ความสำเร็จของการประเมินการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จะเชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จของระบบการประกันคุณภาพการทำงาน คือ การสร้างจิตสำนึก ตระหนักในความสำคัญของการประเมินตนเอง โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่ว่า การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยนำผลการประเมินการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นไปใช้ในการพัฒนาตนเอง/พัฒนางานที่รับผิดชอบ พัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและนำไปกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลรวมทั้งสามารถนำผลการประเมินที่ได้มาใช้ปรับปรุงแก้ไขระบบการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนเองให้มีความถูกต้องชัดเจนเป็นระบบมากยิ่งขึ้นด้วย

## ตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

มีจำนวน 4 องค์ประกอบ 18 ปัจจัย และ ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งมีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น 45 ตัวชี้วัด ดังนี้  
องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (มี 16 ตัวชี้วัด)

- ปัจจัยที่**
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
  2. การวิเคราะห์งาน
  3. การสรรหา
  4. การคัดเลือก
  5. การแต่งตั้ง (การบรรจุ การรับโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง  
รักษาราชการแทน และรักษาการในตำแหน่งที่ว่าง)

องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (มี 12 ตัวชี้วัด)

- ปัจจัย**
1. การเลื่อนตำแหน่ง (เลื่อนตำแหน่ง เพิ่มระดับ)
  2. การเลื่อนขั้นเงินเดือน
  3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  4. ค่าตอบแทน
  5. การย้าย (การย้ายภายในองค์กรเดียวกัน)
  6. การจูงใจ

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (มี 4 ตัวชี้วัด)

- ปัจจัย**
1. การฝึกอบรม
  2. การศึกษา
  3. การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

องค์ประกอบที่ 4 การดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (มี 11 ตัวชี้วัด)

- ปัจจัย**
1. พนักงานสัมพันธ์
  2. สุขภาพและความปลอดภัย
  3. การดำเนินการทางวินัย (การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์)
  4. การพ้นจากตำแหน่ง (การโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง ออกจากราชการ)

ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (มี 2 ตัวชี้วัด)

1. ด้านประสิทธิผล
2. ด้านประสิทธิภาพ

## องค์ประกอบ ปัจจัย และตัวชี้วัดการบริการงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบ	ปัจจัย	ตัวชี้วัด
1 การจัดหา ทรัพยากรมนุษย์ (16 ตัวชี้วัด)	1. การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การร่วมกันระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น</li> <li>2. มีการศึกษาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> <li>3. มีการสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน</li> <li>4. มีการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า</li> </ol>
	2. การวิเคราะห์งาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่างสมเหตุสมผล</li> </ol>
	3. การสรรหา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้</li> <li>2. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครอย่างทั่วถึง</li> </ol>
	4. การคัดเลือก	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร</li> <li>2. มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและเชื่อถือได้</li> <li>3. มีนโยบายและวิธีการคัดเลือกที่มีมาตรฐาน เที่ยงตรงและเชื่อถือได้</li> </ol>
	5. การแต่งตั้ง (การบรรจุ การ รับโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง รักษาราชการแทน และรักษาการใน ตำแหน่งที่ว่าง)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีวิธีการบรรจุที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ และมีการทดลองงาน</li> <li>2. มีวิธีการรับโอนที่เป็นธรรม</li> <li>3. มีวิธีการย้ายที่เป็นธรรม</li> <li>4. มีวิธีการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม</li> <li>5. มีวิธีการรักษาราชการแทนตามหลักอาวุโส ผลงานและความรู้ความสามารถ</li> <li>6. มีวิธีการรักษาการในตำแหน่งที่ว่างตามหลักอาวุโส ผลงานและความรู้ความสามารถ</li> </ol>

องค์ประกอบ	ปัจจัย	ตัวชี้วัด
2. การให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์ (12 ตัวชี้วัด)	1. การเลื่อน ตำแหน่ง (เลื่อน ตำแหน่ง เพิ่มระดับ)	1. มีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน 2. มีวิธีการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจนและยุติธรรม 3. มีการกำหนดเกณฑ์การเพิ่มระดับที่ชัดเจน 4. มีวิธีการเพิ่มระดับอย่างชัดเจนและยุติธรรม
	2. การเลื่อนขั้น เงินเดือน	1. มีระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นทางการชัดเจน มี เกณฑ์มาตรฐาน 2. มีการกำหนดผู้ประเมินหลากหลายเพื่อความยุติธรรมและ เป็นธรรม
	3. การประเมินผล การปฏิบัติงาน	1. มีหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส 2. มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ของบุคลากร
	4. ค่าตอบแทน	1. มีวิธีการกำหนดค่าตอบแทนที่ชัดเจน เป็นธรรมและจูงใจ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	5. การย้าย (การย้ายภายใน องค์กรเดียวกัน)	1. มีหลักเกณฑ์การย้ายที่ชัดเจนโปร่งใส 2. มีวิธีการย้ายที่ยุติธรรม
	6. การจูงใจ	1. มีหลักการจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ
3. การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ (4 ตัวชี้วัด)	1. การฝึกอบรม	1. มีกระบวนการฝึกอบรมที่ถูกต้อง และก่อให้เกิดผลคุ้มค่า ต่อองค์กร 2. มีเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และ เนื้อหาสาระ
	2. การศึกษา	1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษา
	3. การวางแผนและ พัฒนาอาชีพ	1. มีวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความ ก้าวหน้าและมั่นคง



องค์ประกอบ	ปัจจัย	ตัวชี้วัด
<b>4. การอ้าง รักษาและ ป้องกัน ทรัพยากรมนุษย์ (11 ตัวชี้วัด)</b>	1. พนักงานสัมพันธ์	1. มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น 2. มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับพนักงาน
	2. สุขภาพและความปลอดภัย	1. มีระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยแก่บุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า
	3. การดำเนินการทางวินัย (การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์)	1. มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้าง กำกับควบคุมพฤติกรรมบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. มีการดำเนินการลงโทษอย่างยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ 3. มีการดำเนินการอุทธรณ์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ 4. มีการดำเนินการร้องทุกข์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้
	4. การพ้นจากตำแหน่ง (การโอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง ออกจากราชการ)	1. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการโอนอย่างยุติธรรม 2. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการย้ายอย่างยุติธรรม 3. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม 4. มีการให้พ้นตำแหน่งโดยการออกจากราชการอย่างยุติธรรม
<b>ผลลัพธ์ ที่พึงประสงค์ (2 ตัวชี้วัด)</b>		1. มีการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2. มีการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (มี 16 ตัวชี้วัด)**

- ปัจจัยที่**
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
  2. การวิเคราะห์งาน
  3. การสรรหา
  4. การคัดเลือก
  5. การแต่งตั้ง (การบรรจุ การรับโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง รักษาราชการแทน และ รักษาการในตำแหน่งที่ว่าง)

## องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (มี 5 ปัจจัย 16 ตัวชี้วัด)

### ปัจจัยที่ 1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

#### ตัวชี้วัด

1. มีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การร่วมกันระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น
2. มีการศึกษาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
3. มีการสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน
4. มีการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า

#### เครื่องมือ

1. แบบสำรวจการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
2. แบบสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
3. แบบสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
4. แบบสำรวจการนำแผนไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
1. การจัดหา ทรัพยากรมนุษย์ 1.1 การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์	1. มีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การร่วมกันระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น	แบบสำรวจการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	2. มีการศึกษาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	แบบสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	3. มีการสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	แบบสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	4. มีการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า	แบบสำรวจการนำแผนไปปฏิบัติขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

**วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์**

**เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
2. มีการจัดทำวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจนร่วมกัน						
3. มีการจัดทำพันธกิจขององค์กรที่ชัดเจนร่วมกัน						
4. มีการกำหนดปรัชญา นโยบายและเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนร่วมกัน						
5. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนร่วมกัน						
6. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนร่วมกัน						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี						
2. มีการกำหนดความต้องการกำลังคนในอนาคต						
3. มีการกำหนดตำแหน่งและลักษณะงานที่องค์กรต้องการชัดเจน						
4. มีการกำหนดทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**เครื่องมือ ชุดที่ 3** แบบสำรวจทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของบุคลากร ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และความสามารถ						
2. มีการจัดทำระบบข้อมูลแต่ละบุคคลด้านความสามารถที่สอดคล้องกับตำแหน่ง เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์องค์กร						
3. มีการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถของบุคลากรในอนาคต ได้แก่ การฝึกอบรมในงานที่ทำ และการให้การศึกษา						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**เครื่องมือ ชุดที่ 4** แบบสำรวจการนำแผนไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการกำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วนชัดเจน						
2. มีการจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องตามแผนอัตรากำลัง						
3. มีการสร้างความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน						
4. มีการปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง						
5. มีการควบคุมติดตามแผนอัตรากำลัง						
6. มีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงการวางแผนอัตรากำลังระยะต่อไป						
ค่าเฉลี่ยรวม						

## ปัจจัยที่ 2 การวิเคราะห์งาน

**ตัวชี้วัด** 1. มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่างสมเหตุสมผล

**เครื่องมือ** 1. แบบสำรวจคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
1. การจัดทำ ทรัพยากรมนุษย์ 1.2 การวิเคราะห์ งาน	1. มีการกำหนดคุณสมบัติ เฉพาะตำแหน่งอย่าง สมเหตุสมผล	แบบสำรวจคุณสมบัติ เฉพาะตำแหน่ง	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้  
ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 2 การวิเคราะห์งาน

**เครื่องมือ ชุดที่ 1** แบบสำรวจคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1. มีการกำหนดคุณวุฒิทางการศึกษาสอดคล้องกับ ตำแหน่งงาน						
2. มีการกำหนดประสบการณ์และการฝึกอบรม ที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน						
3. มีการกำหนดความสามารถที่สอดคล้องกับ ตำแหน่งงาน						
4. มีการกำหนดทักษะความชำนาญที่สอดคล้องกับ ตำแหน่งงาน						
5. มีการกำหนดทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจในการ ทำงานสอดคล้องกับตำแหน่งงาน						
ค่าเฉลี่ยรวม						

### ปัจจัยที่ 3 การสรรหา

**ตัวชี้วัด** 1. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้

2. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครอย่างทั่วถึง

**เครื่องมือ** 1. แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานในการค้นหาบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ

2. แบบสำรวจการประชาสัมพันธ์เพื่อการสรรหาพนักงานส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
1. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ 1.3 การสรรหา	1. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้	แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานในการค้นหาบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	2. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครอย่างทั่วถึง	แบบสำรวจ การประชาสัมพันธ์เพื่อการสรรหาพนักงานส่วนท้องถิ่น	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

#### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 3 การสรรหา

**เครื่องมือ ชุดที่ 1** แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์คุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง						
2. มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบอย่างทั่วถึง						
3. มีการกำหนดระยะเวลาในการสรรหาอย่างชัดเจน						
4. มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติมาสมัครได้อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจการประชาสัมพันธ์เพื่อการสรรหาพนักงานส่วนท้องถิ่น

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการติดประกาศอย่างเป็นทางการที่สำนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
2. มีการจัดทำเว็บไซต์การรับสมัครพนักงานส่วนท้องถิ่น						
3. มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ เช่น รายการวิทยุกระจายเสียง หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ฯลฯ						
4. มีการแจ้งประกาศการรับสมัครพนักงานไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น สถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่น						
ค่าเฉลี่ยรวม						



## ปัจจัยที่ 4 การคัดเลือก

### ตัวชี้วัด

1. มีการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร
2. มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและเชื่อถือได้
3. มีนโยบายและวิธีการคัดเลือกที่มีมาตรฐาน เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

### เครื่องมือ

1. แบบสำรวจการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร
2. แบบสำรวจกระบวนการคัดเลือกบุคลากร
3. แบบสำรวจวิธีการทดสอบ

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
1. การจัดทำ ทรัพยากรมนุษย์ 1.4 การคัดเลือก	1. มีการใช้ระบบคุณธรรม ในการคัดเลือกบุคลากร	แบบสำรวจการใช้ระบบ คุณธรรมในการคัดเลือก บุคลากร	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	2. มีกระบวนการคัดเลือก บุคลากรที่เหมาะสมและ เชื่อถือได้	แบบสำรวจกระบวนการ คัดเลือกบุคลากร	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	3. มีนโยบายและวิธีการ คัดเลือกที่มีมาตรฐาน เที่ยงตรงและเชื่อถือได้	แบบสำรวจวิธีการทดสอบ	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้  
ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 4 การคัดเลือก

เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคลากร

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1. ใช้หลักความรู้ความสามารถ						
2. ใช้หลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่เลือก สถาบันการศึกษา เพศ ศาสนา						
3. ใช้หลักความมั่นคงในอาชีพ						
4. ใช้หลักความเป็นกลางทางการเมือง						
5. มีการคัดเลือกคณะกรรมการสอบคัดเลือก อย่างโปร่งใส ไม่ถูกครอบงำจากอิทธิพลใด ๆ						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจกระบวนการคัดเลือกบุคลากร

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการกลั่นกรองตรวจสอบคุณสมบัติขั้นต้น						
2. มีการสอบข้อเขียนภาคความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน						
3. มีการสอบสัมภาษณ์						
4. มีการทดสอบความถนัดและความคล่องแคล่วในการทำงาน						
5. มีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยตรวจสอบได้						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 3 แบบสำรวจวิธีการทดสอบ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่งเป็นผู้ออกข้อสอบ ทำให้เครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบ มีความเที่ยงตรง						
2. มีวิธีการสอบข้อเขียนที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้						
3. มีคณะกรรมการดำเนินการสอบสัมภาษณ์ที่มีหลักเกณฑ์เชื่อถือได้						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**ปัจจัยที่ 5****การแต่งตั้ง****ตัวชี้วัด**

1. มีวิธีการบรรจุที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ และมีการทดลองงาน
2. มีวิธีการรับโอนที่เป็นธรรม
3. มีวิธีการย้ายที่เป็นธรรม
4. มีวิธีการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม
5. มีวิธีการรักษาราชการแทนตามหลักอาวุโส ผลงานและความรู้ความสามารถ
6. มีวิธีการรักษาการในตำแหน่งที่ว่างตามหลักอาวุโส ผลงานและความรู้ความสามารถ

**เครื่องมือ**

1. แบบสำรวจวิธีการบรรจุ
2. แบบสำรวจวิธีการรับโอน
3. แบบสำรวจวิธีการย้าย
4. แบบสำรวจวิธีการเลื่อนตำแหน่ง
5. แบบสำรวจวิธีการรักษาราชการแทน
6. แบบสำรวจวิธีการรักษาการในตำแหน่งที่ว่าง

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
1. การจัดหา ทรัพยากรมนุษย์ 1.5 การแต่งตั้ง	1. มีวิธีการบรรจุที่โปร่งใส และตรวจสอบได้ และมี การทดลองงาน	แบบสำรวจวิธีการบรรจุ	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	2. มีวิธีการรับโอนที่เป็น ธรรม	แบบสำรวจวิธีการรับโอน	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	3. มีวิธีการย้ายที่เป็นธรรม	แบบสำรวจวิธีการย้าย	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	4. มีวิธีการเลื่อนตำแหน่งที่ เป็นธรรม	แบบสำรวจวิธีการเลื่อน ตำแหน่ง	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	5. มีวิธีการรักษาราชการ แทนตามหลักอาวุโส ผลงานและความรู้ ความสามารถ	แบบสำรวจวิธีการรักษา ราชการแทน	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	6. มีวิธีการรักษาการใน ตำแหน่งที่ว่างตามหลัก อาวุโส ผลงานและความรู้ ความสามารถ	แบบสำรวจวิธีการรักษาการ ในตำแหน่งที่ว่าง	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้  
ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

## วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 5 การแต่งตั้ง

### เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจวิธีการบรรจุ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการบรรจุผู้สอบแข่งขันตามลำดับคะแนนที่ขึ้นบัญชีไว้อย่างเสมอภาค						
2. มีการบรรจุโดยคำนึงความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น						
3. มีการทดลองงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมในตำแหน่ง						
ค่าเฉลี่ยรวม						

### เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจวิธีการรับโอน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการกำหนดเกณฑ์การรับโอนอย่างชัดเจน						
2. มีการดำเนินการรับโอนอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน						
3. มีการดำเนินการรับโอนเพื่อประโยชน์และการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
4. มีกลไกการตรวจสอบการรับโอนเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม						
5. มีคณะกรรมการที่รับโอนที่เป็นกลาง						
ค่าเฉลี่ยรวม						

### เครื่องมือ ชุดที่ 3 แบบสำรวจวิธีการย้าย

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการย้ายโดยคำนึงถึงประโยชน์ของการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหลัก						
2. มีการย้ายโดยคำนึงถึงการพัฒนาและการเรียนรู้ของพนักงานส่วนท้องถิ่น						
3. มีการย้ายโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่สอดคล้องเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**เครื่องมือ ชุดที่ 4** แบบสำรวจวิธีการเลื่อนตำแหน่ง

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่เป็นทางการ ได้แก่ การเลื่อนระดับโดยไม่เลื่อนตำแหน่ง เช่น ปลัด อบต. ระดับ 4 เป็น ปลัด อบต. ระดับ 5 การเลื่อนตำแหน่งโดยไม่เลื่อนระดับ เช่น เลื่อนจากรองปลัด เทศบาล ระดับ 7 เป็น ปลัด เทศบาล ระดับ 7 และการเลื่อนทั้งตำแหน่งและระดับ						
2. มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะชัดเจนและเป็นธรรมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งและประกาศล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 ปี						
3. มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งโดยคำนึงถึงผลงาน ความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรม และประวัติการปฏิบัติราชการ						
4. มีการเลื่อนตำแหน่งที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้						
5. มีการเลื่อนตำแหน่งที่โปร่งใสและตรวจสอบได้						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**เครื่องมือ ชุดที่ 5** แบบสำรวจวิธีการรักษาราชการแทน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการรักษาราชการแทนตามระเบียบแบบแผนของราชการและเป็นไปตามกฎหมาย						
2. มีการพิจารณาความรู้ ความสามารถ ความเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อราชการสูงสุด						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**เครื่องมือ ชุดที่ 6** แบบสำรวจวิธีการรักษาการในตำแหน่งที่ว่าง

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการรักษาการในตำแหน่งที่ว่างตามระเบียบแบบแผนของราชการ และเป็นไปตามกฎหมาย						
2. มีการพิจารณาความรู้ ความสามารถความเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อราชการสูงสุด						
ค่าเฉลี่ยรวม						

องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (มี 12 ตัวชี้วัด)

- ปัจจัยที่
1. การเลื่อนตำแหน่ง (เลื่อนตำแหน่ง เพิ่มระดับ)
  2. การเลื่อนขั้นเงินเดือน
  3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  4. ค่าตอบแทน
  5. การย้าย (การย้ายภายในองค์กรเดียวกัน)
  6. การจูงใจ

## องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (มี 6 ปัจจัย 12 ตัวชี้วัด)

### ปัจจัยที่ 1 การเลื่อนตำแหน่ง

#### ตัวชี้วัด

1. มีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน
2. มีวิธีการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจนและยุติธรรม
3. มีการกำหนดเกณฑ์การเพิ่มระดับที่ชัดเจน
4. มีวิธีการเพิ่มระดับอย่างชัดเจนและยุติธรรม

#### เครื่องมือ

1. แบบสำรวจเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง
2. แบบสำรวจวิธีการเลื่อนตำแหน่ง
3. แบบสำรวจเกณฑ์การเพิ่มระดับ
4. แบบสำรวจวิธีการเพิ่มระดับ

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
2. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ 2.1 การเลื่อนตำแหน่ง	1. มีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน	แบบสำรวจเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	2. มีวิธีการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจนและยุติธรรม	แบบสำรวจวิธีการเลื่อนตำแหน่ง	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	3. มีการกำหนดเกณฑ์การเพิ่มระดับที่ชัดเจน	แบบสำรวจเกณฑ์การเพิ่มระดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	4. มีวิธีการเพิ่มระดับอย่างชัดเจนและยุติธรรม	แบบสำรวจวิธีการเพิ่มระดับ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 1 การเลื่อนตำแหน่ง  
เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลงานชัดเจน						
2. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความรู้ชัดเจน						
3. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความสามารถชัดเจน						
4. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความประพฤติชัดเจน						
5. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินคุณธรรม จริยธรรม ชัดเจน						
6. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินประวัติการปฏิบัติ ราชการชัดเจน						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจวิธีการเลื่อนตำแหน่ง

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง อย่างเป็นทางการ						
2. มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่ชัดเจนและ เป็นธรรมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึง ผลงาน ความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรม และประวัติการปฏิบัติราชการ						
3. มีการสอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือก หรือคัดเลือก ที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้						
4. มีการสอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือก หรือคัดเลือก ที่โปร่งใสและตรวจสอบได้						
5. มีการเลื่อนตำแหน่งจากผู้สอบแข่งขันได้ตามบัญชีรายชื่อ						
6. มีการเลื่อนตำแหน่งจากผู้ได้รับการคัดเลือก หรือผู้สอบ คัดเลือกได้ ตามบัญชีรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือก						
ค่าเฉลี่ยรวม						



เครื่องมือ ชุดที่ 3 แบบสำรวจเกณฑ์การเพิ่มระดับ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน						
2. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินความรู้ ความสามารถ (สมรรถนะ) ชัดเจน						
3. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินคุณธรรม จริยธรรมและความประพฤติชัดเจน						
4. มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินประวัติการปฏิบัติราชการชัดเจน						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 4 แบบสำรวจวิธีการเพิ่มระดับ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาเพิ่มระดับอย่างเป็นทางการ						
2. มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะที่ชัดเจนและเป็นธรรม สำหรับการเพิ่มระดับตำแหน่งโดยคำนึงถึงผลงาน ความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรม และประวัติการปฏิบัติราชการ						
3. มีการเพิ่มระดับที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้						
4. มีการเพิ่มระดับที่โปร่งใส ตรวจสอบได้						
ค่าเฉลี่ยรวม						

## ปัจจัยที่ 2 การเลื่อนขึ้นเงินเดือน

### ตัวชี้วัด

1. มีระบบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่มีเกณฑ์มาตรฐานชัดเจน
2. มีการกำหนดผู้ประเมินหลากหลายเพื่อความยุติธรรมและเป็นธรรม

### เครื่องมือ

1. แบบสำรวจระบบการเลื่อนขึ้นเงินเดือน
2. แบบสำรวจผู้ทำการประเมินเพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือน

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
2. การให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์ 2.2 การเลื่อนขึ้น เงินเดือน	1. มีระบบการเลื่อนขึ้น เงินเดือนที่มีมาตรฐาน ชัดเจน	แบบสำรวจระบบการเลื่อน ขึ้นเงินเดือน	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	2. มีการกำหนดผู้ประเมิน หลากหลายเพื่อความ ยุติธรรมและเป็นธรรม	แบบสำรวจผู้ทำการประเมิน เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือน	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้  
ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 2 การเลื่อนขึ้นเงินเดือน

เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจระบบการเลื่อนขึ้นเงินเดือน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1. มีการเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่เป็นระบบ โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้						
2. มีระบบการเลื่อนขึ้นเงินเดือนโดยเปรียบเทียบกับ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของงานแต่ละงาน						
3. มีการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการเลื่อนขึ้น เงินเดือน และผู้ทำการประเมินอย่างชัดเจน						
4. มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาการเลื่อนขึ้น เงินเดือนอย่างเป็นทางการ						
5. มีมาตรฐานการปฏิบัติงานแต่ละงานที่ชัดเจนและ สามารถวัดได้ ซึ่งได้แก่ คุณภาพ ปริมาณงาน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการปฏิบัติ ความสามารถ ความอดุสาหะ ความมีคุณธรรม จริยธรรม การรักษาวินัย และการปฏิบัติตน ให้เหมาะสมกับการได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจผู้ทำการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ (X)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา						
2. มีการประเมินโดยคณะกรรมการ						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**ปัจจัยที่ 3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน****ตัวชี้วัด**

1. มีหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส
2. มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร

**เครื่องมือ**

1. แบบสำรวจหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. แบบสำรวจวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
2. การให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์ 2.3 การ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	1. มีหลักการประเมินผล การปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส	แบบสำรวจหลักการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	2. มีวิธีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการ มีส่วนร่วมของบุคลากร	แบบสำรวจวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้  
ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

**วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน****เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1. มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน						
2. มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส						
3. มีการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม						
4. มีการประกาศและเปิดเผยผลการประเมิน อย่างเป็นทางการ						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. ตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นทางการ						
2. ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์และ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน						
3. ให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล เพื่อประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน						
4. คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้รับการเลือกโดยบุคลากรในองค์กร						
5. คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมิน						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**ปัจจัยที่ 4****คำตอบแทน****ตัวชี้วัด**

1. มีวิธีการกำหนดคำตอบแทนที่ชัดเจน เป็นธรรม และจูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**เครื่องมือ**

1. แบบสำรวจวิธีการกำหนดคำตอบแทน

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
2. การให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์ 2.4 คำตอบแทน	1. มีวิธีการกำหนดคำตอบแทนที่ชัดเจน เป็นธรรมและจูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	แบบสำรวจวิธีการกำหนดคำตอบแทน	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

**วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 4 คำตอบแทน**

เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจวิธีการกำหนดคำตอบแทน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องเป็นระยะ ๆ โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน						
2. มีการนำเอาผลสำรวจไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องให้พนักงานส่วนท้องถิ่น						
3. มีการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับคำตอบแทนสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่จัดให้						
4. มีการกำหนดคำตอบแทนที่ชัดเจนและเป็นธรรม						
5. มีการกำหนดคำตอบแทนที่จูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
ค่าเฉลี่ยรวม						

- ปัจจัยที่ 5**      **การย้าย**
- ตัวชี้วัด**        1. มีหลักเกณฑ์การย้ายที่ชัดเจนโปร่งใส
2. มีวิธีการย้ายที่ยุติธรรม
- เครื่องมือ**        1. แบบสำรวจหลักเกณฑ์การย้าย
2. แบบสำรวจวิธีการย้าย

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
2. การให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์ 2.5 การย้าย	1. มีหลักเกณฑ์การย้ายที่ชัดเจนโปร่งใส	แบบสำรวจหลักเกณฑ์การย้าย	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	2. มีวิธีการย้ายที่ยุติธรรม	แบบสำรวจวิธีการย้าย	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 5 การย้าย

#### เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจหลักเกณฑ์การย้าย

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ (X)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการย้ายที่ยืดความรู้ ความสามารถ						
2. มีการย้ายเพื่อประโยชน์การพัฒนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
3. มีการย้ายเพื่อพัฒนาการเรียนรู้งานใหม่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น						
ค่าเฉลี่ยรวม						

## เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจวิธีการย้าย

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย — (X)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. กำหนดวิธีการย้ายที่ยุติธรรม						
2. มีการจัดตั้งคณะกรรมการย้ายอย่างเป็นทางการ						
3. มีการดำเนินการย้ายที่เสมอภาคและเป็นมาตรฐานเดียวกัน						
4. มีกลไกตรวจสอบการย้ายพนักงานส่วนท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความยุติธรรม						
ค่าเฉลี่ยรวม						



## ปัจจัยที่ 6 การจูงใจ

### ตัวชี้วัด

1. มีหลักการจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

### เครื่องมือ

1. แบบสำรวจหลักการจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
2. การให้รางวัล ทรัพยากรมนุษย์ 2.6 การจูงใจ	1. มีหลักการจูงใจพนักงาน ส่วนท้องถิ่นให้ทำงานอย่าง เต็มความสามารถ	แบบสำรวจหลักการจูงใจ ให้ทำงานอย่างเต็ม ความสามารถ	องค์ประกอบของส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้  
ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 6 การจูงใจ

เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจหลักการจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีหลักการจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ						
2. มีหลักการจูงใจโดยจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม กับความสามารถ						
3. มีหลักการจูงใจโดยใช้การสื่อสาร เช่น การประชุมชี้แจง หนังสือเวียน อินเทอร์เน็ต ฯลฯ						
4. มีหลักการจูงใจโดยใช้เทคนิควิธีการใหม่ ในการพัฒนางาน						
5. มีหลักการจูงใจโดยการสร้างบรรยากาศการทำงาน ที่เปิดเผย จริงใจ ใฝ่กว้างใจต่อกัน						
6. มีหลักการจูงใจโดยจัดอุปกรณ์สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาด อาคารสถานที่ที่ทันสมัยและพอเพียง						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (มี 4 ตัวชี้วัด)**

- ปัจจัยที่**
1. การฝึกอบรม
  2. การศึกษา
  3. การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

### องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (มี 3 ปัจจัย 4 ตัวชี้วัด)

#### ปัจจัยที่ 1 การฝึกอบรม

- ตัวชี้วัด**
1. มีกระบวนการฝึกอบรมที่ถูกต้อง และก่อให้เกิดผลคุ้มค่าต่อองค์การ
  2. มีเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาสาระ

- เครื่องมือ**
1. แบบสำรวจกระบวนการฝึกอบรม
  2. แบบสำรวจเทคนิคการฝึกอบรม

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
3. การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ 3.1 การฝึกอบรม	1. มีกระบวนการฝึกอบรม ที่ถูกต้องและก่อให้เกิดผล คุ้มค่าต่อองค์การ	แบบสำรวจกระบวนการ ฝึกอบรม	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	2. มีเทคนิคการฝึกอบรมที่ เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระ	แบบสำรวจเทคนิคการ ฝึกอบรม	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้  
ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

#### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 1 การฝึกอบรม

##### เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจกระบวนการฝึกอบรม

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1. มีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการ ด้านการฝึกอบรมพนักงานส่วนท้องถิ่น						
2. มีการวางแผนการเตรียมการเกี่ยวกับวิทยากร หลักสูตร เนื้อหา สื่อ และเทคนิควิธีการฝึกอบรม						
3. มีการจัดฝึกอบรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ ความประพฤติ คุณธรรม และจริยธรรม						
4. มีการประเมินผลการฝึกอบรมก่อน และ หลังการฝึกอบรม						
5. มีการติดตามการนำผลการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงาน						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจเทคนิคการฝึกอบรม

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย — (X)
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลาง						
2. มีเทคนิคการฝึกอบรมที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม						
3. มีการฝึกอบรมที่เน้นพัฒนาการคิด เช่น คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา ฯลฯ						
4. มีการฝึกอบรมที่เน้นฝึกปฏิบัติจริงด้านทักษะ						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**ปัจจัยที่ 2****การศึกษา****ตัวชี้วัด**

1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษา
2. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ หรือ การศึกษาตามอัธยาศัย

**เครื่องมือ**

1. แบบสำรวจการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษา

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3.2 การศึกษา	1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษา	แบบสำรวจการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษา	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

**วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 2 การศึกษา**

**เครื่องมือ ชุดที่ 1** แบบสำรวจการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษา

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการนำทิศทางในอนาคตขององค์กรมากำหนดการศึกษาต่อของพนักงานส่วนท้องถิ่น						
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม						
3. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษาในสถาบันการศึกษา						
4. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษานอกระบบโรงเรียน เช่น ฝึกอาชีพ เรียนภาคค่ำ เรียน มสธ. ฯลฯ						
5. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น เรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ						
6. มีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคตโดยการจัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
ค่าเฉลี่ยรวม						

### ปัจจัยที่ 3 การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

#### ตัวชี้วัด

1. มีวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคง

#### เครื่องมือ

1. แบบสำรวจการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้โดยการศึกษา

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3.3 การวางแผนและพัฒนาอาชีพ	1. มีวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคง	แบบสำรวจวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

#### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 3 การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

##### เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจวิธีการวางแผนและพัฒนาอาชีพ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการจัดทำแผนพัฒนาสายทางความก้าวหน้าสอดคล้องกับบุคลิกลักษณะและความสามารถของแต่ละบุคคล						
2. มีการวางแผนและพัฒนาสายทางความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลให้มีความก้าวหน้า						
3. มีการจัดสายทางความก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่างชัดเจน						
4. บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาอาชีพของตนเอง						
ค่าเฉลี่ยรวม						

## องค์ประกอบที่ 4 การธำรงรักษาและป้องกัน

ทรัพยากรมนุษย์ (มี 11 ตัวชี้วัด)

ปัจจัยที่

1. พนักงานสัมพันธ์
2. สุขภาพและความปลอดภัย
3. การดำเนินการทางวินัย (การลงโทษ  
การอุทธรณ์  
การร้องทุกข์)
4. การพ้นจากตำแหน่ง (การโอน ย้าย  
เลื่อนตำแหน่ง  
ออกจากราชการ)

## องค์ประกอบที่ 4 การดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ (มี 4 ปัจจัย 11 ตัวชี้วัด)

### ปัจจัยที่ 1 พนักงานสัมพันธ์

#### ตัวชี้วัด

- มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น
- มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับพนักงาน

#### เครื่องมือ

- แบบสำรวจระบบและกลไกความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น
- แบบสำรวจระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงาน

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
4. การดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ 4.1 พนักงานสัมพันธ์	1. มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น	แบบสำรวจระบบและกลไกความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	2. มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานส่วนท้องถิ่น	แบบสำรวจระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงาน	

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 1 พนักงานสัมพันธ์

เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจระบบและกลไกความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการจัดระบบ กติกา ข้อตกลง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่นที่เป็นไปตามกฎหมาย						
2. มีการจัดระบบบริหารองค์กรให้พนักงานส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของหรือเป็นหุ้นส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น						
3. มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันเป็นระยะ ๆ เช่น ประชุม สาระสังสรรค์ ฯลฯ						
ค่าเฉลี่ยรวม						



เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงาน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการจัดระบบ กติกา ข้อตกลง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน						
2. มีกลไกส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันในการทำงานขององค์กรร่วมกัน						
3. มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานเป็นระยะๆ เช่น ประชุม สาระสังสรรค์ ฯลฯ						
ค่าเฉลี่ยรวม						

## ปัจจัยที่ 2 สุขภาพและความปลอดภัย

### ตัวชี้วัด

1. มีระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยให้แก่บุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า

### เครื่องมือ

1. แบบสำรวจระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัย

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
4. การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ 4.2 สุขภาพและความปลอดภัย	1. มีระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยแก่บุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า	แบบสำรวจระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัย	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 2 สุขภาพและความปลอดภัย

เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัย

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการจัดระบบฐานข้อมูลด้านสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากรแต่ละคน						
2. มีการส่งเสริมสุขภาพบุคลากร เช่น มีการตรวจสุขภาพประจำปี กิจกรรมนันทนาการ และกายบริหาร						
3. มีการให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาบุคลากรด้านความเครียดในการทำงาน						
4. มีการสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการทำงาน						
5. มีการจัดทำระบบป้องกันอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน						
6. มีการจัดตั้งคณะกรรมการด้านความปลอดภัย						
ค่าเฉลี่ยรวม						

### ปัจจัยที่ 3 การดำเนินการทางวินัย

#### ตัวชี้วัด

1. มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้าง กำกับ ควบคุมพฤติกรรมบุคลากร ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีการดำเนินการลงโทษอย่างยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้
3. มีการดำเนินการอุทธรณ์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้
4. มีการดำเนินการร้องทุกข์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

#### เครื่องมือ

1. แบบสำรวจระบบการดำเนินการทางวินัย
2. แบบสำรวจการดำเนินการลงโทษ
3. แบบสำรวจการดำเนินการอุทธรณ์
4. แบบสำรวจการดำเนินการร้องทุกข์

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
4. การธำรงรักษา และป้องกัน ทรัพยากรมนุษย์ 4.3 การดำเนินการทางวินัย	1. มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้าง กำกับ ควบคุมพฤติกรรม พนักงานส่วนท้องถิ่น ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพ	แบบสำรวจระบบการ ดำเนินการทางวินัย	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	2. มีการดำเนินการลงโทษ อย่างยุติธรรม โปร่งใสและ ตรวจสอบได้	แบบสำรวจการดำเนินการ ลงโทษ	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	3. มีการดำเนินการอุทธรณ์ ที่เป็นธรรม โปร่งใส และ ตรวจสอบได้	แบบสำรวจการดำเนินการ อุทธรณ์	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50
	4. มีการดำเนินการ ร้องทุกข์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้	แบบสำรวจการดำเนินการ ร้องทุกข์	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ย รวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 3 การดำเนินการทางวินัย

#### เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจระบบการดำเนินการทางวินัย

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการรักษาวินัยโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ						
2. มีการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้บังคับบัญชาสร้างวินัยตนเอง หรือวินัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย						
3. มีการฝึกอบรมสร้างวินัยให้แก่บุคลากร						
4. มีการดำเนินการทางวินัยโดยใช้มาตรฐานเดียวกัน และไม่มีการกลั่นแกล้ง โดยพยาบาล อคติ หรือโดยโทสะจริตจากผู้บังคับบัญชา						
5. มีการดำเนินการทางวินัยอย่างโปร่งใสเป็นธรรม และมีหลักฐานซึ่งสามารถตรวจสอบได้						
6. มีการดำเนินการทางวินัยโดยสอบสวน เพื่อให้ได้มาซึ่งความจริงและยุติธรรมโดยไม่ชักช้า						
ค่าเฉลี่ยรวม						

#### เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจการดำเนินการลงโทษ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. กรณีที่มีการกระทำผิด ได้มีการจัดทำคำสั่งการลงโทษที่แสดงข้อเท็จจริง พฤติกรรมการกระทำผิด ข้อกฎหมายและข้อพิจารณาไว้ชัดเจน						
2. มีกระบวนการลงโทษที่มีหลักฐาน และตรวจสอบได้						
ค่าเฉลี่ยรวม						

#### เครื่องมือ ชุดที่ 3 แบบสำรวจการดำเนินการอุทธรณ์

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการดำเนินการตามกำหนดระยะเวลาการพิจารณาอุทธรณ์ให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วและเป็นธรรม						
2. มีระบบการอุทธรณ์ที่โปร่งใสและตรวจสอบได้						
ค่าเฉลี่ยรวม						

## เครื่องมือ ชุดที่ 4 แบบสำรวจการดำเนินการร้องทุกข์

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย — ( X )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการกำหนดการร้องทุกข์ไว้ชัดเจนในกรณีฝ่ายบริหารใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย						
2. มีการกำหนดการร้องทุกข์ไว้ชัดเจน ในกรณีมีความคับข้องใจอันเกิดจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาของตน						
3. มีหลักเกณฑ์ วิธีการและการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์อย่างชัดเจน						
4. มีการวินิจฉัยคำร้องทุกข์โดยไม่ชักช้า						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**ปัจจัยที่ 4****การพ้นจากตำแหน่ง****ตัวชี้วัด**

1. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการโอนอย่างยุติธรรม
2. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการย้ายอย่างยุติธรรม
3. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม
4. มีการให้พ้นตำแหน่งโดยการออกจากราชการอย่างยุติธรรม

**เครื่องมือ**

1. แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการโอน
2. แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการย้าย
3. แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่ง
4. แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการออกจากราชการ

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
4. การบำรุงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ 4.4 การพ้นจากตำแหน่ง	1. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการโอนอย่างยุติธรรม	แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการโอน	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	2. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการย้ายอย่างยุติธรรม	แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการย้าย	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	3. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม	แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่ง	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	4. มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการออกจากราชการอย่างยุติธรรม	แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการออกจากราชการ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

## วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดปัจจัยที่ 4 การพ้นจากตำแหน่ง

### เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการโอน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การให้พ้นจากตำแหน่งโดยการโอนอย่างชัดเจน และต้องอยู่บนพื้นฐานของความสมัครใจของผู้จะโอนและผู้รับโอน						
2. ผู้บริหารท้องถิ่นได้พิจารณาการพ้นจากตำแหน่งโดยการโอนอย่างยุติธรรม						
3. ภายในองค์กรมีคณะกรรมการทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการโอน อย่างถูกต้อง						
ค่าเฉลี่ยรวม						

### เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการย้าย

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การให้พ้นจากตำแหน่งโดยการย้าย อย่างชัดเจน						
2. ผู้บริหารท้องถิ่นได้พิจารณาการพ้นจากตำแหน่งโดยการย้ายอย่างยุติธรรม						
3. มีคณะกรรมการกลางทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการให้พ้นจากตำแหน่ง โดยการย้าย อย่างถูกต้อง						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 3 แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่ง

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การให้พ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่ง อย่างชัดเจน						
2. ผู้บริหารท้องถิ่นได้พิจารณาการพ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่ง อย่างยุติธรรม						
3. มีคณะกรรมการกลางทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่ง อย่างถูกต้อง						
ค่าเฉลี่ยรวม						

เครื่องมือ ชุดที่ 4 แบบสำรวจการพ้นตำแหน่งโดยการออกจากราชการ

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การให้พ้นจากตำแหน่งโดยการออกจากราชการ อย่างชัดเจน						
2. ผู้บริหารท้องถิ่นได้พิจารณาการพ้นจากตำแหน่งโดยการออกจากราชการ อย่างยุติธรรม						
3. มีคณะกรรมการกลางทำหน้าที่ ตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการออกจากราชการ อย่างถูกต้อง						
ค่าเฉลี่ยรวม						



**ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (มี 2 ตัวชี้วัด)**

1. ด้านประสิทธิผล
2. ด้านประสิทธิภาพ

### ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ (มี 2 ตัวชี้วัด)

- ตัวชี้วัด**
1. มีการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ
  2. มีการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- เครื่องมือ**
1. แบบสำรวจประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน
  2. แบบสำรวจประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เครื่องมือ	เกณฑ์
5. ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์	1. มีการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ	แบบสำรวจประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50
	2. มีการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ	แบบสำรวจประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50

เพื่อให้ทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ในระดับใด โดยผู้ให้ข้อมูล ทั้งจากข้อมูลเอกสาร ฐานข้อมูล และบุคคล

### วิธีการวัดและประเมินผลตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

เครื่องมือ ชุดที่ 1 แบบสำรวจประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. มีการปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลา						
2. มีการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้						
3. มีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้						
4. มีการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน						
5. มีการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของชุมชนหรือสังคม						
ค่าเฉลี่ยรวม						

## เครื่องมือ ชุดที่ 2 แบบสำรวจประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

รายการ	ระดับการปฏิบัติ					ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน						
2. มีการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและถูกต้อง						
3. มีการประหยัดการใช้ทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์						
4. มีการระดมใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า						
5. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ						
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรมใหม่						
ค่าเฉลี่ยรวม						

**สรุป และอภิปรายผลการประเมิน**

วิธีการคำนวณค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )

และ

วิธีการแปลความหมายข้อมูล

## วิธีการคำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )

การคำนวณค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) สามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ

1. คำนวณเองโดยใช้เครื่องคิดเลข
2. คำนวณด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Window

### 1. การคำนวณเองโดยใช้เครื่องคิดเลข

1.1 คำนวณจากสูตร 
$$\bar{x} = \frac{\sum fX}{N}$$

เมื่อ  $\bar{x}$  = ค่าเฉลี่ย

$\sum fX$  = ผลรวมของคะแนนคูณกับความถี่หรือจำนวนคนตอบ  
ในแต่ละข้อคำถาม

$N$  = จำนวนคน

1.2 ชี้วัดความถี่หรือจำนวนคนตอบลงในช่องระดับคะแนนความคิดเห็นในแต่ละข้อคำถาม เช่น

**องค์ประกอบที่ 1** การจัดหาทรัพยากรมนุษย์

**ปัจจัยที่ 5** การคัดเลือก

**เครื่องมือ** ชุดที่ 2 แบบสำรวจกระบวนการคัดเลือกบุคลากร

**ผู้ให้ข้อมูล** ข้อมูลจากเอกสาร / ฐานข้อมูล / บุคคล

**องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระดับการปฏิบัติกิจกรรมต่อไปนี้ ระดับใด**

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกลั่นกรองตรวจสอบคุณสมบัติขั้นต้น	1	5	3	-	1
2. มีการสอบข้อเขียนภาคความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	2	6	1	-	1
3. มีการสอบสัมภาษณ์	4	4	1	-	1
4. มีการทดสอบความถนัดและความคล่องแคล่วในการทำงาน					
5. มีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยมตรวจสอบได้					

**ตัวอย่าง**วิธีการประมวลผลข้อมูลในคำถามข้อที่ 1 จากผู้ตอบจำนวน 10 คน มีลำดับดังต่อไปนี้

1. แปลงตัวเลือกให้เป็นคะแนน เช่น

เลือกคำตอบ	ได้คะแนน
ระดับมากที่สุด	5
ระดับมาก	4
ระดับปานกลาง	3
ระดับน้อย	2
ระดับน้อยที่สุด	1

2. ทำการตรวจนับผู้ตอบแบบสอบถาม ในแต่ละตัวเลือก เพื่อหาความถี่ในแต่ละตัวเลือก สมมติว่ามีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 10 คน และเลือกตอบในแต่ละตัวเลือกในข้อคำถามที่ 1 ดังนี้

มากที่สุด	1 คน
มาก	5 คน
ปานกลาง	3 คน
น้อย	- คน
น้อยที่สุด	1 คน

3. คำนวณค่าเฉลี่ย โดยหาผลรวมของคะแนนผลคูณกับจำนวนความถี่ แล้วหารด้วยจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ตัวเลือก	ได้คะแนน	จำนวน	ผลคูณของคะแนน
มากที่สุด	5	1	5
มาก	4	5	20
ปานกลาง	3	3	9
น้อย	2	-	-
น้อยที่สุด	1	1	1
		<u>10</u>	<u>35</u>

$$\text{คะแนนเฉลี่ย } (\bar{x}) = \frac{\sum fX}{N}$$

$$= \frac{5+20+9+0+1}{10}$$

$$= \frac{35}{10}$$

$$= 3.50$$

สำหรับการคำนวณค่าเฉลี่ยข้อ 2 – ข้อ 5 ก็หาโดยวิธีเดียวกัน  
สมมติว่าได้ค่า  $\bar{x}$  ทั้ง 5 ข้อ ดังนี้

ระดับการปฏิบัติ	$\bar{x}$
ข้อ 1	3.50
ข้อ 2	3.80
ข้อ 3	4.00
ข้อ 4	4.10
ข้อ 5	4.30
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.94</b>

สำหรับกรณีที่มีเศษ ให้คำนวณจุดทศนิยม 2 ตำแหน่งเท่านั้น

4. จากนั้นให้นำค่าเฉลี่ยรวมสุดท้ายมาแปลความหมายเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้

ถ้าค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 1.00-1.50 แปลความหมายได้ว่า มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ถ้าค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 1.51-2.50 แปลความหมายได้ว่า มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ถ้าค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 2.51-3.50 แปลความหมายได้ว่า มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ถ้าค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 3.51-4.50 แปลความหมายได้ว่า มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ถ้าค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่าง 4.51-5.00 แปลความหมายได้ว่า มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

จากตาราง จะพบว่า ข้อคำถามที่ 1 มีการกลั่นกรองตรวจสอบคุณสมบัติข้างต้น ได้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) เท่ากับ 3.50 แปลว่า มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น แต่เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ( $\bar{x} = 3.94$ ) จึงแปลความหมายว่า หน่วยงานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ในการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในคู่มือนี้ ให้ยึดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยรวมมากกว่า 3.50 จึงถือว่า มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด



## 2. การคำนวณค่าเฉลี่ยด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Window

จากตัวอย่างแบบสำรวจชุดเดิม หากหน่วยงานใดไม่ต้องการคำนวณเอง แต่ต้องการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Window คำนวณค่าเฉลี่ย ให้ปฏิบัติตามขั้นตอน ดังนี้

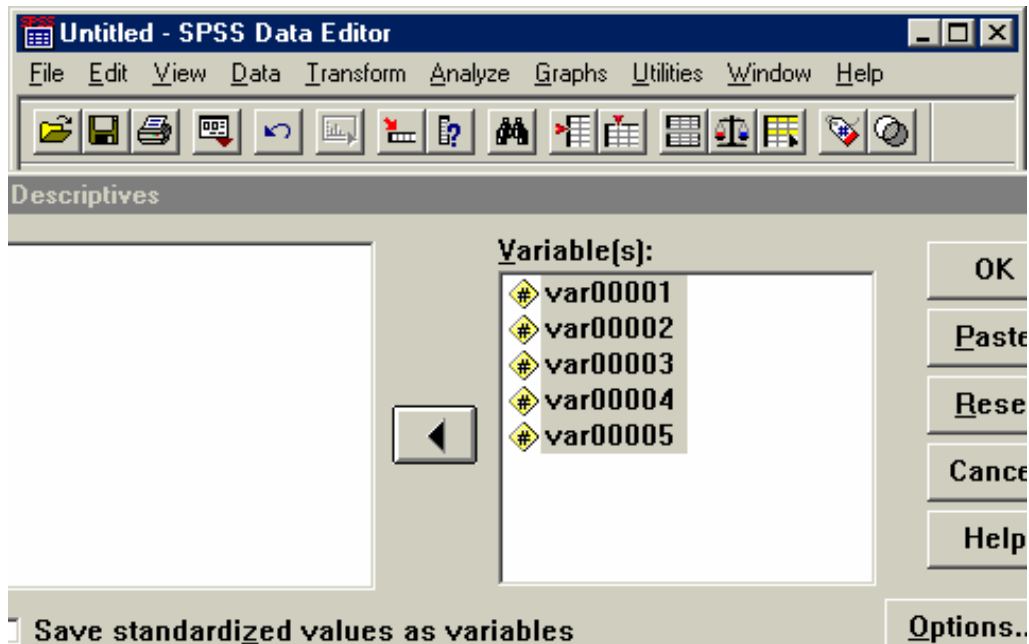
### วิธีใช้โปรแกรม SPSS คำนวณค่า $\bar{X}$

1. คีย์ข้อมูลจากแบบสอบถามลงในโปรแกรม SPSS
2. จากเมนูหลัก เลือกที่คำสั่ง Analyze คลิกเลือก Descriptives statistic.....และเลือก Descriptive

The screenshot shows the SPSS Data Editor window with the following data:

	var00001	var00002	var00003	var00004	var00005	var	var
1	1.00	1.00	1.00	1.00	3.00		
2	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00		
3	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00		
4	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00		
5	3.00	4.00	5.00	5.00	5.00		
6	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00		
7	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00		
8	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00		
9	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00		
10	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00		

3. คลิกเลือก ข้อมูลที่ต้องการหาค่า  $\bar{x}$  จากช่องซ้ายมือ ย้ายไปอยู่ในช่อง ขวามือ (ดังรูป)  
ตัวอย่าง เลือก VAR0001, VAR0002, VAR0003, VAR0004, VAR0005 รวม 5 ตัว แล้วคลิก OK



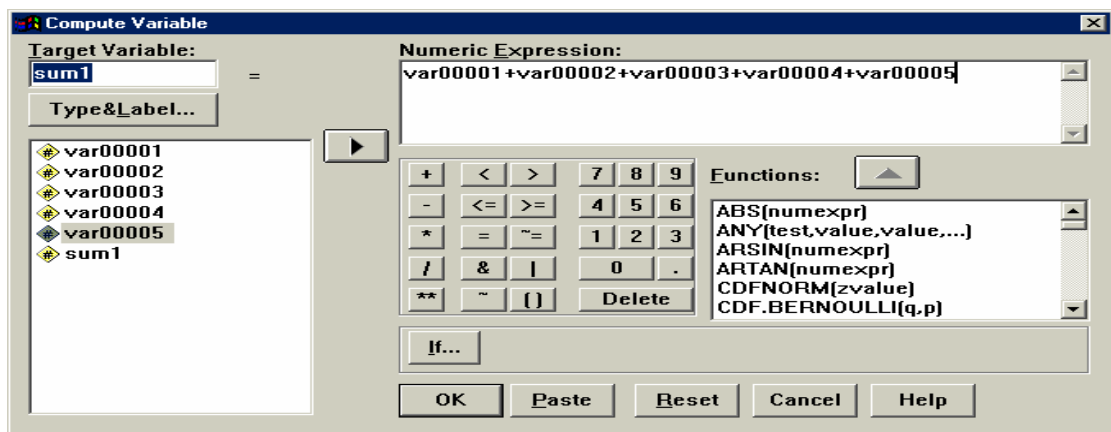
4. จะได้ค่า  $\bar{x}$  ที่ต้องการ ดังรูป

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
VAR00001	10	1.00	5.00	3.5000	1.0801
VAR00002	10	1.00	5.00	3.8000	1.1353
VAR00003	10	1.00	5.00	4.0000	1.2472
VAR00004	10	1.00	5.00	4.1000	1.2867
VAR00005	10	3.00	5.00	4.3000	.8233
Valid N (listwise)	10				

5. ดูค่าที่ได้จากช่อง Mean ( $\bar{x}$ )
6. นำค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) มาเทียบกับเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้
  - 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด
  - 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
  - 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
  - 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
  - 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
7. หาค่าเฉลี่ยรวมจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรือนำค่าเฉลี่ยรายข้อมารวมกันแล้วหารด้วยจำนวนข้อ จะได้ค่าเฉลี่ยรวม ถ้ามีค่ามากกว่า 3.50 ถือว่า หน่วยงานได้มีการปฏิบัติงานในระดับมากตรงตามเกณฑ์

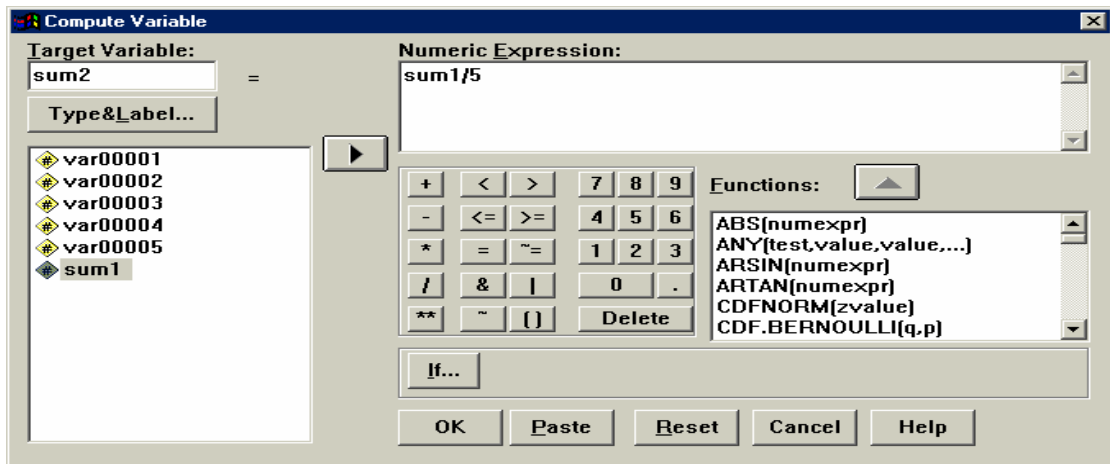
### วิธีหาค่าเฉลี่ยรวมด้วยโปรแกรม SPSS

1. คลิกเลือก Transform เลือก compute
2. ในช่อง Target ให้พิมพ์คำว่า SUM1(หมายถึงคะแนนรายข้อทุกข้อรวมกัน ยังไม่ได้หารเฉลี่ย)
3. ย้ายข้อมูลจากช่อง ซ้ายมือ ไปอยู่ในช่อง ขวามือ และมีเครื่องหมาย + ระหว่างข้อมูลแต่ละตัว ดังรูป



4. คลิก OK จะได้ผลลัพธ์เฉลี่ยรวม ในช่องสุดท้ายในชื่อ SUM1 ดังรูป
5. คลิกเลือก Transform เลือก compute ลบข้อมูลในช่อง ขวามือ ให้เป็นหน้าว่าง
6. ในช่อง Target ให้พิมพ์คำว่า SUM2 (หมายถึงคะแนนรายข้อทุกข้อรวมกัน หารเฉลี่ยด้วยจำนวนข้อ เพื่อเป็นเฉลี่ยรวม)

7.ย้าย SUM 1 จากช่องซ้ายมือ มาอยู่ช่องขวามือ แล้วหารด้วยจำนวนข้อ (SUM1/5) ดังรูป

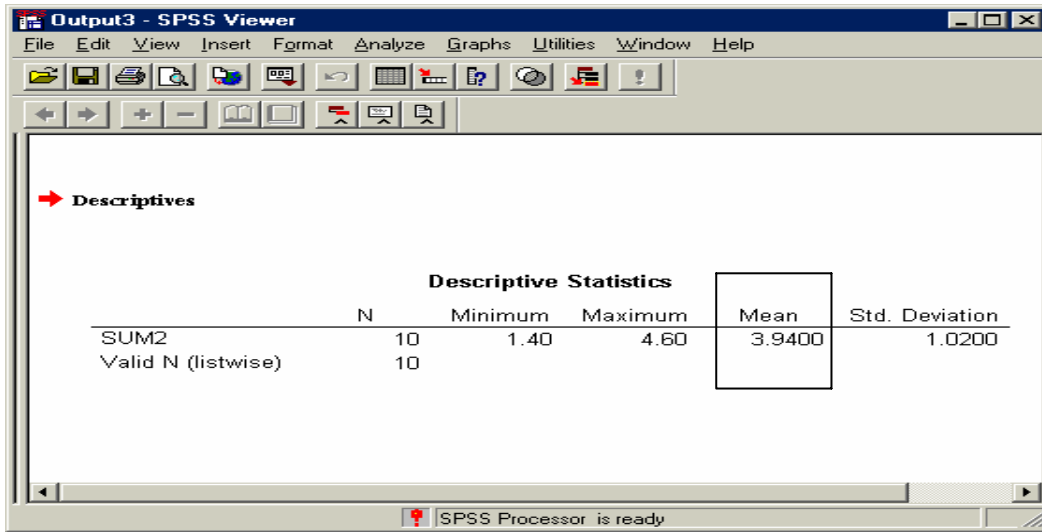


8.คลิก OK จะได้ค่าเฉลี่ยรวม จากช่อง SUM 2 ดังรูป

The screenshot shows the SPSS Data Editor window with the following data:

	var00001	var00002	var00003	var00004	var00005	sum1	sum2	var	var
1	1.00	1.00	1.00	1.00	3.00	7.00	1.40		
2	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	15.00	3.00		
3	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	22.00	4.40		
4	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	19.00	3.80		
5	3.00	4.00	5.00	5.00	5.00	22.00	4.40		
6	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	23.00	4.60		
7	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	23.00	4.60		
8	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	23.00	4.60		
9	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	21.00	4.20		
10	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	22.00	4.40		

9. จะได้อ่าเฉลี่ยรวม ดังรูป



→ Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SUM2	10	1.40	4.60	3.9400	1.0200
Valid N (listwise)	10				

SPSS Processor is ready

หมายเหตุ สามารถใช้โปรแกรม Excel จากโปรแกรม Microsoft Office ในการหาค่าเฉลี่ยได้เช่นกัน