

รายงานการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการโครงการติดตามประเมินผล การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

หลังจากที่ได้มีการดำเนินการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ไประยะหนึ่ง จำเป็นที่จะต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อพิจารณาว่ามีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ อย่างไร และโดยเนื่องจากในสภาพปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ยังไม่มีระบบการติดตามประเมินผลที่สามารถอ้างอิงได้อย่างเป็นมาตรฐานทั้งระบบ อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.) ซึ่งกฎหมายบัญญัติให้มีหน้าที่รับผิดชอบงานในราชการของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ที่ถือได้ว่าเป็นองค์กรกลางในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จึงได้ขอความร่วมมือให้มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นที่ปรึกษาดำเนินโครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ องค์ประกอบ ปัจจัย และตัวชี้วัดเพื่อการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และเสนอแนะการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่มาตรฐานการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่เหมาะสม ตลอดจนแนวทางในการวางระบบการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญและกฎหมายการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยมีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้ดำเนินการศึกษาวิจัยและส่งมอบรายงานการศึกษาค้นคว้าฉบับสมบูรณ์ให้แก่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2547

ดังนั้น เพื่อเป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยนำผลการศึกษาค้นคว้าดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 สำนักงาน ก.ถ. จึงได้จัดทำ "โครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" ขึ้น เพื่อส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีเครื่องมือและเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และสามารถนำเครื่องชี้วัดไปใช้ในการประเมินผลองค์กร เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน อันจะนำไปสู่ระบบบริหารงานบุคคลที่พึงปรารถนา โดยโครงการดังกล่าวได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนมกราคม 2548 และเสร็จสิ้นโครงการในเดือนกันยายน 2548

บัดนี้ การดำเนินการตามโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เสร็จสิ้นแล้ว ดังนั้น เพื่อให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานรวมทั้งปัญหา อุปสรรค

ตลอดจนแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงให้การดำเนินการโครงการในปีต่อไป ซึ่งจะได้มีการดำเนินการต่อเนื่องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำนักงาน ก.ถ. จึงได้ดำเนินการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการโครงการดังกล่าว โดยสรุปรายละเอียดและสาระสำคัญของการประเมินผลความสำเร็จ ได้ดังนี้

1. แนวทางและขั้นตอนการดำเนินการโครงการ

เพื่อให้การดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ บังเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ สำนักงาน ก.ถ. ได้มีคำสั่งที่ 1/2548 ลงวันที่ 20 มกราคม 2548 แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้มีหน้าที่หลักในการพิจารณากำหนดแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการ จัดทำแผนปฏิบัติการรวมทั้งดำเนินการโครงการตลอดจนติดตามผลความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินการเมื่อโครงการเสร็จสิ้น โดยคณะทำงานฯ ได้มีการประชุมครั้งที่ 1/2548 เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2548 กำหนดแนวทางในการดำเนินการโครงการ คือ จะนำเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่ได้จากการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชไปทดลองใช้และทดสอบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ในลักษณะโครงการนำร่อง แล้วนำตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่ได้มีการพัฒนาทดสอบและทดลองใช้แล้ว เผยแพร่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศได้ใช้ประโยชน์ต่อไป โดยได้จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการตรวจติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามโครงการดังกล่าว

2. ผลการดำเนินการโครงการ

สำนักงาน ก.ถ. ได้ดำเนินการโครงการตามปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. การตรวจสอบและปรับปรุงตัวชี้วัดการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกับผู้ดำเนินการศึกษาวิจัย เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2548 สำนักงาน ก.ถ. ได้เรียนเชิญคณะวิจัยจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชมาร่วมให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยได้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในบางประเด็นให้มีความชัดเจนและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ก่อนที่จะนำเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่ได้จากการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชไปทดลองใช้และทดสอบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ

2. การทดสอบตัวชี้วัดที่ได้มีการปรับปรุงแล้วกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป้าหมาย เมื่อวันที่ 11 -13 กุมภาพันธ์ 2548 ณ โรงแรมริเวอร์ควิลเลจ อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี สำนักงาน ก.ถ. ได้นำตัวชี้วัดการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่ได้ปรับปรุงแล้ว ไปทำการทดสอบและทดลองใช้เป็นครั้งแรกกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป้าหมายในเขตพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อระดมความคิดเห็นจากบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ สำนักงาน ก.ถ. ได้นำผลการทดสอบไปพัฒนาหลักการ แนวคิดและใช้เป็นแนวทดสอบในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการต่อไป

3. การจัดทำแผนปฏิบัติการและเสนอขออนุมัติการดำเนินการโครงการ สำนักงาน ก.ถ. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามโครงการนำเรียนผู้บังคับบัญชาเพื่ออนุมัติการดำเนินการตามโครงการโดยปลัดกระทรวงมหาดไทยได้เห็นชอบและอนุมัติโครงการ เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2548 ทั้งนี้ ได้กำหนดงบประมาณในการดำเนินการโครงการทั้งสิ้น 1,300,000 บาท และมีเป้าหมายในการดำเนินการโครงการ ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก 2 กิจกรรม ได้แก่

1) กิจกรรมการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อนำเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่ได้จากการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชไปทดลองใช้และทดสอบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ลักษณะโครงการนำร่อง ในพื้นที่เป้าหมายจำนวน 4 ครั้ง ผู้เข้าร่วมประชุม ครั้งละ 160 คน ภาคเหนือ 1 ครั้ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 ครั้ง ภาคกลาง 1 ครั้ง และภาคใต้ 1 ครั้ง ครั้งละ 2 วัน รวมทั้งสิ้น 640 คน งบประมาณในการดำเนินการ 1,100,000 บาท

2) กิจกรรมการจัดทำคู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยนำตัวชี้วัดและเกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่ได้มีการพัฒนาทดสอบและทดลองใช้แล้วจากการประชุมเชิงปฏิบัติการตาม 1) มาประมวลและพัฒนาตัวชี้วัดฉบับสมบูรณ์ และจัดทำเป็นคู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในรูปแบบ CD-ROM จำนวน 9,000 แผ่น แจกจ่ายแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศจังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ประโยชน์ต่อไป งบประมาณในการดำเนินการ 200,000 บาท

4. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อนำเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคล

ส่วนท้องถิ่นที่ได้จากการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชไปทดลองใช้และทดสอบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ จำนวน 4 ครั้ง ใน 4 ภาค ดังนี้

ครั้งที่ 1 ภาคเหนือ เมื่อวันที่ 30 – 31 มีนาคม 2548 ณ โรงแรมเวียงลคอร อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งสิ้น 172 คน

ครั้งที่ 2 ภาคใต้ เมื่อวันที่ 2-3 พฤษภาคม 2548 ณ โรงแรมทวินโลดส์ อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งสิ้น 170 คน

ครั้งที่ 3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อวันที่ 26-27 พฤษภาคม 2548 ณ โรงแรมเจริญศรีแกรนด์ รอยัล อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งสิ้น 166 คน

ครั้งที่ 4 ภาคกลาง เมื่อวันที่ 29-30 มิถุนายน 2548 ณ โรงแรมเฟลิกซ์ ริเวอร์แคว รีสอร์ท อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี ผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งสิ้น 165 คน

โดยสรุป การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 4 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งสิ้น 673 คน สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 5.15 และใช้งบประมาณในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งสิ้น 885,441.76 บาท ซึ่งก็สามารถประหยัดงบประมาณลงได้ คิดเป็นร้อยละ 19.51

ทั้งนี้ ภายหลังจากเสร็จสิ้นการประชุมเชิงปฏิบัติการในแต่ละครั้ง สำนักงาน ก.ถ. ได้รายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินการให้ปลัดกระทรวงมหาดไทยได้รับทราบโดยต่อเนื่อง

5. การสรุปผลการประเมินประสิทธิผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ภายหลังจากเมื่อเสร็จสิ้นโครงการในส่วนของกิจกรรมการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ สำนักงาน ก.ถ.ได้ดำเนินการประเมินประสิทธิผลของกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวเกี่ยวกับผลสำเร็จด้านการบริหารจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม เรื่อง ประสิทธิผลของการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้แจกแบบสอบถามให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการทั้ง 4 ครั้ง จำนวน 673 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้น 396 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 58.84 ผลการประเมินสรุปได้ดังนี้

1) **ความสอดคล้องของการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับวัตถุประสงค์ของโครงการ** ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ คิดเป็นร้อยละ 100

2) **การนำความรู้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการไปใช้ประโยชน์** ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการส่วนใหญ่เห็นว่า ความรู้ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ คิดเป็นร้อยละ 97.98

3) **การได้รับความรู้จากการบรรยายของวิทยากร** ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถามเห็นว่า วิทยากรทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการได้ความรู้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 100

4) **เอกสารที่ใช้ประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ** ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการส่วนใหญ่เห็นว่า เอกสารที่ใช้ประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการมีความเหมาะสมและเพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 92.17

5) **ความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ** ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการส่วนใหญ่เห็นว่า สถานที่จัดประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้มีความเหมาะสมคิดเป็น ร้อยละ 90.15

6) **การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งต่อไปในอนาคต** ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการส่วนใหญ่เห็นว่าควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการแบบนี้ต่อไป คิดเป็นร้อยละ 97.98

7) **การนำความรู้เกี่ยวกับตัวชี้วัดที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการไปทดลองใช้** ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถามเห็นว่า จะนำความรู้ที่ได้จากตัวชี้วัดไปทดลองใช้กับหน่วยงานของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 100

8) **การนำตัวชี้วัดไปประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในอนาคต** ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการส่วนใหญ่เห็นว่า สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรจะนำตัวชี้วัดที่ได้จากการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชไปใช้ในการประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศไทยในอนาคตต่อไป คิดเป็นร้อยละ 97.98

นอกจากนั้น ผู้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการได้มีข้อเสนอในประเด็นต่างๆ เพิ่มเติม ดังนี้

1) **ด้านการนำความรู้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการไปใช้ประโยชน์** บางส่วนเห็นว่านำไปใช้ประโยชน์ได้ยาก เนื่องจากผู้บริหารที่มาจากฝ่ายการเมืองขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

2) **ด้านเอกสารที่ใช้ประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ** บางส่วนเห็นว่า ควรเตรียมมาให้มีจำนวนมากกวานี้ เพื่อที่จะสามารถนำไปให้ผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งไม่ได้มาเข้าร่วมประชุมได้ศึกษาเพิ่มเติมด้วย

3) **ด้านความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ** บางส่วนเห็นว่า สถานที่จัดการประชุมฯในบางครั้ง ค่อนข้างห่างไกลจากตัวเมือง ทำให้เดินทางไม่สะดวก รวมทั้งไม่มีป้ายบอกทางไปโรงแรมที่ชัดเจนเพียงพอ

4) **ด้านการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งต่อไปในอนาคต** บางส่วนเห็นว่า หากมีการจัดประชุมครั้งต่อไปในอนาคต ควรมีการปรับปรุงเนื้อหาการประชุมให้มีความรวบรัดมากยิ่งขึ้น

5) **ด้านการนำตัวชี้วัดไปประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในอนาคต** บางส่วนเห็นว่า ก่อนที่จะมีการนำไปประเมินผล ควรมีการปรับปรุงตัวชี้วัดให้มีข้อความที่ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย และมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมรวมทั้งความคิดของแต่ละท้องถิ่น

6) **ด้านอื่น ๆ** บางส่วนเห็นว่า ผู้บริหารที่มาจากฝ่ายการเมืองอาจไม่ให้ความร่วมมือในการนำเครื่องชี้วัดไปใช้ในการประเมินการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ทั้งนี้ จากการประเมินประสิทธิผลข้างต้นแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการตามโครงการครั้งนี้มีประสิทธิผลเป็นอย่างมาก โดยผลการประเมินความสำเร็จของการบริหารจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในภาพรวม ทั้ง 8 ประเด็น มีความสำเร็จอย่างยิ่ง โดยสำนักงาน ก.ค. ได้นำเสนอรายงานสรุปผลการประเมินประสิทธิผลการประชุม ฯ ข้างต้น นำเรียนปลัดกระทรวงมหาดไทยเพื่อโปรดทราบแล้ว เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2548

นอกจากนั้น ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ฯ ครั้งที่ 4 ภาคกลาง ณ จังหวัดกาญจนบุรี สำนักงาน ก.ค. ได้จัดให้มีการประเมินผลด้านความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาตามหลักสูตรในการประชุม ฯ ทั้งก่อนการอบรม (Pre-test) และหลังการเข้ารับการอบรม (post-test) โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการผ่านการประเมินไว้ที่ร้อยละ 60 หรือ 12 คะแนน จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน ทั้งนี้ จากการประเมิน พบว่าในการตอบแบบทดสอบก่อนการอบรม (Pre-test) คะแนนเฉลี่ยของผู้เข้ารับการอบรมเท่ากับ 13 คะแนน หรือคิดเป็นร้อยละ 65 ของคะแนนเต็ม ในขณะที่หลังการเข้ารับการอบรม (post-test) คะแนนเฉลี่ยของผู้เข้ารับการอบรม เพิ่มขึ้นเป็น 14.21 คะแนน หรือคิดเป็นร้อยละ 71.05 ของคะแนนเต็ม ถือได้ว่าผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่กำหนดไว้

6. การสรุปผลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการฯมาประมวลผลและพัฒนาจัดทำตัวชี้วัดฉบับสมบูรณ์ คณะทำงานดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการประชุมครั้งที่ 2/2548 เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2548 โดยตัวชี้วัดและ

เกณฑ์สำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่ได้มีการพัฒนาทดสอบและทดลองใช้แล้วจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทั้ง 4 ครั้ง มาประมวลผลและพัฒนาจัดทำเป็นต้นฉบับตัวชี้วัดฉบับสมบูรณ์ และได้นำต้นฉบับดังกล่าวไปหารือกับคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อหาข้อสรุปที่ชัดเจน จนได้ข้อสรุปสุดท้ายที่แน่นอนจึงได้จัดทำเป็นคู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

7. การจัดทำ CD-ROM คู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักงาน ก.ถ. ได้จัดทำต้นฉบับ CD-ROM คู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และขอความร่วมมือของคลัง สป. ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ หาผู้รับจ้างในการจัดทำ CD-ROM คู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จำนวน 9,000 แผ่น เพื่อแจกจ่ายแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ จังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้รับจ้างได้ส่งมอบงานตามสัญญาจ้างเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2548 โดยใช้งบประมาณในการดำเนินการทั้งสิ้น 162,000 บาท

3. การประเมินผลความสำเร็จการดำเนินการโครงการ

คณะทำงานดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการประชุมเพื่อติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการโครงการ โดยต่อเนื่อง ในการประชุมครั้งที่ 3/2548 เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2548 และครั้งที่ 4/2548 เมื่อวันที่ 16 กันยายน 2548 รวมทั้งครั้งที่ 5/2548 เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2548 ซึ่งเป็นครั้งสุดท้ายภายหลังเสร็จสิ้นการดำเนินการโครงการ โดยสรุป พบว่า การดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประสบความสำเร็จอย่างยิ่งทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

1. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินการ การดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือได้ว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถดำเนินการได้สำเร็จลุล่วงตามปฏิทินการปฏิบัติงานและแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ อีกทั้งในด้านของความคุ้มค่าของผลผลิตที่ได้กับงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ ก็ยังถือได้ว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน โดยสามารถประหยัดงบประมาณลงได้ส่วนหนึ่ง ในขณะที่ได้จำนวนผลผลิตมากขึ้นกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ รายละเอียดปรากฏตามตาราง ดังนี้

กิจกรรม	เป้าหมาย		ผลการดำเนินการจริง		งบประมาณ ที่ลดลงได้
	จำนวน	งบประมาณ	จำนวน	งบประมาณ	
1.การจัดประชุม	4 ครั้ง 640 คน	1,100,000	4 ครั้ง 673 คน	885,441.76	214,558.24 (คิดเป็นร้อยละ 19.51)
2. การจัดทำ CD-ROM	9,000 แผ่น	200,000	9,000 แผ่น	162,000	38,000 (คิดเป็นร้อยละ 19)
รวม	4 ครั้ง 640 คน 9,000 แผ่น	1,300,000	4 ครั้ง 673 คน 9,000 แผ่น	1,047,441.76	252,558.24 (คิดเป็นร้อยละ 19.43)

2. **ด้านประสิทธิผลในการดำเนินการ** จากการประเมินประสิทธิผลของการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้รายงานไปแล้วในเบื้องต้น แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นครั้งนี้ ถือได้ว่ามีประสิทธิผลเป็นอย่างมาก นอกจากนั้น ยังสามารถดำเนินการได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อีกด้วย กล่าวคือ ได้คู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เพื่อเผยแพร่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้ประโยชน์ โดยคู่มือดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถประเมินผลภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม เพื่อทราบมาตรฐานของตนเองและนำไปพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อจังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นเครื่องกำหนดในการปฏิบัติเพื่อติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ตลอดจนทำให้คณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่น สามารถนำผลที่ได้ไปประยุกต์ประกอบการจัดทำมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นและหรือการจัดวางระบบการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งทั้งหมดจะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของประชาชนในท้องถิ่นในท้ายที่สุด

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จที่แท้จริงของโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก็ขึ้นอยู่กับว่า หน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องจะนำคู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นที่ได้ไปใช้ประโยชน์มากหรือน้อย แค่ไหน เพียงใด ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สำนักงาน ก.ถ. จะได้ดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นโครงการต่อเนื่อง และจะได้รายงานความก้าวหน้าการดำเนินการให้ทราบ ในโอกาสต่อไป

4. การวิเคราะห์ปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จในการดำเนินการโครงการ

การดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือได้ว่าประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง ตามที่ได้รายงานแล้วข้างต้น โดยนอกจากจะเป็นเพราะ มีการวางแผนทางและขั้นตอนการดำเนินการโครงการ รวมทั้งปฏิทินการปฏิบัติงาน ตลอดจน การติดตามและรายงานความก้าวหน้าการดำเนินการโครงการ ที่เป็นระบบแล้ว ยังมีปัจจัยภายนอกอื่น ที่มีส่วนช่วยสนับสนุนความสำเร็จในการดำเนินการโครงการ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการในระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น จากเดิมที่องค์กรกลาง ในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น มีราชการส่วนกลางเป็นหน่วยดำเนินการ มาเป็นองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีอำนาจดำเนินการเอง ทำให้เกิดการตื่นตัวเป็นอย่างมาก

2. เรื่องที่เกี่ยวกับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ถือได้ว่าเป็นเรื่องที่ยังใหม่ ไม่เคย มีการศึกษาวิจัยอย่างเฉพาะเจาะจงในเรื่องนี้มาก่อน จึงทำให้เกิดความน่าสนใจที่จะนำไปศึกษาและ ปฏิบัติ

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ในปัจจุบัน มีเป้าหมายที่ชัดเจนที่ต้องการจะพัฒนาบุคลากร ด้วยตนเอง รวมทั้งต้องการทราบศักยภาพของการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรหรือเพื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น แต่ยังคงขาดความเชี่ยวชาญและความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ จึงต้องการกลไกหรือเครื่องมือ ในการประเมินผลการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน

4. เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สามารถเข้าใจ ได้โดยง่ายและมีความน่าเชื่อถือ เพราะผ่านการศึกษาวิจัยมาแล้วโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

5. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการโครงการ

ถือได้ว่าไม่มีปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการโครงการแต่อย่างใด แต่อาจจะมีข้อขัดข้องในเรื่อง งบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินการอยู่บ้าง ทำให้สำนักงาน ก.ถ. ไม่สามารถกำหนดเป้าหมายผลผลิต ในส่วนของจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำร่อง ที่มีปริมาณ ความหลากหลายและครอบคลุมพื้นที่ ทั่วประเทศได้เท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม สำนักงาน ก.ถ. ได้กำหนดแผนงานที่จะขยายผลการดำเนินการ โครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ครอบคลุมพื้นที่ มากยิ่งขึ้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ต่อไป

6. แนวทางในการบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงให้การดำเนินการโครงการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

ถึงแม้ว่าการดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 จะถือได้ว่าประสบความสำเร็จอย่างยิ่งทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งแทบจะไม่มีปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการโครงการแต่อย่างใด แต่เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สำนักงาน ก.ค. จะได้นำผลการโครงการดังกล่าวเป็นโครงการต่อเนื่อง เพื่อที่จะให้บรรลุถึงเป้าหมายสุดท้าย กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งทั่วประเทศใช้คู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นระบบและมาตรฐานเดียวกัน ดำเนินการประเมินผลภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม เพื่อให้ทราบถึงมาตรฐานของตนเองและนำผลที่ได้ไปพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของประชาชนในท้องถิ่น ในท้ายที่สุด ในการนี้ สำนักงาน ก.ค. จึงได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงให้การดำเนินการโครงการในระยะต่อไป เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้

1. ดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยต่อเนื่อง เพื่อขยายผลการดำเนินการให้ครอบคลุมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกพื้นที่ทั่วประเทศ เท่าที่จะสามารถดำเนินการได้ ภายใต้วงเงินงบประมาณที่ได้รับ

2. ใช้กลไกในการดำเนินการในการสร้างความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งการสร้างความตระหนักให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เห็นความสำคัญและสนับสนุนในเรื่องของการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทดลองและแนะนำวิธีการใช้คู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ให้เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน ตลอดจนดำเนินการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.ค.

3. สร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำคู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ไปดำเนินการประเมินผลภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม และหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดได้รับการประเมินผลอยู่ในระดับดี ก็อาจจะมีการจัดทำโล่หรือใบประกาศเกียรติคุณให้แก่องค์กรนั้น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กร

โดยหากได้มีการดำเนินการไประยะหนึ่งแล้ว อาจดำเนินการจัดโครงการประกวดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารงานบุคคลดีเด่น (best practice) โดยการนำเอาคู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยจำแนกการเทียบแข่ง (benchmarking) เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดดีเด่น เทศบาลดีเด่น และองค์การบริหารส่วนตำบลดีเด่น หรืออาจจัดโครงการประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการประเมินผลจากภายนอก (external assessment) ใช้หน่วยงานจากภายนอก ซึ่งอาจจะเป็นมหาวิทยาลัย หรือ สถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เป็นผู้ประเมินและมีการมอบประกาศนียบัตรผ่านการรับรองมาตรฐานจาก ก.ถ. หรือ สำนักงาน ก.ถ.

4. ในอนาคต อาจจะต้องมีการกระตุ้นให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท สนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดนำคู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลขององค์กรให้ดีขึ้น เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักมาตรฐานสากล อันเป็นการนำไปประยุกต์ใช้ตามหลักการประเมินภายใน (internal assessment) โดยให้พนักงานส่วนท้องถิ่นจัดทำรายงานผลการประเมินให้แก่ผู้บริหารในรูปแบบของการจัดทำรายงานประเมินตนเอง (Self Study Report – SSR) เพื่อแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานการประกันคุณภาพตามองค์ประกอบ ปัจจัย ตัวชี้วัด และเกณฑ์การตัดสินที่กำหนดไว้ในคู่มือ

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.ถ. จะได้นำแนวทางในการบริหารจัดการข้างต้นไปพิจารณาปรับปรุงเพื่อให้การดำเนินการโครงการติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่อง เป็นไปโดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายสุดท้าย กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งทั่วประเทศสามารถใช้คู่มือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นระบบและมาตรฐานเดียวกัน ดำเนินการประเมินผลภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในภาพรวม เพื่อให้ทราบถึงมาตรฐานของตนเองและนำผลที่ได้ไปพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของประชาชนในท้องถิ่นในท้ายที่สุดต่อไป
