

สรุปสาระสำคัญการประชุมคณะทำงานของกระทรวงมหาดไทย ตามโครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ระยะที่ ๒) ครั้งที่ ๒ เมื่อวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๒

โดย ส่วนวิจัยและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลท้องถิ่น  
สำนักงาน ก.ถ. สป.

ตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้จ้างสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ ในราชการ (สปร.) เป็นที่ปรึกษาโครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ระยะที่ ๒) และที่ปรึกษาได้กำหนดให้มีการนำเสนอบทสรุปเกี่ยวกับผลการ ประเมินค่างานของตำแหน่งงานทั้งหมด และข้อเสนอทางเลือกขั้นสุดท้ายในเรื่องโครงสร้างระดับชั้นงาน ที่เหมาะสม ในการประชุมคณะทำงานของกระทรวงมหาดไทย ครั้งที่ ๒ เมื่อวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๒ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมสำนักงาน ก.ถ.สป. นั้น

สำนักงาน ก.ถ. ขอสรุปสาระสำคัญของการประชุมดังกล่าว ดังนี้

๑. ที่ปรึกษาได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีการประเมินค่างาน บทสรุปเกี่ยวกับผลการประเมิน ค่างาน และข้อเสนอสรุปเรื่องโครงสร้างระดับชั้นงานใหม่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ดังนี้

๑.๑ หลักการและกระบวนการประเมินค่างาน

๑) หลักการประเมินค่างาน ใช้หลัก **งานเท่ากัน เงินเท่ากัน** (Equal Pay for Equal Work) ทั้งนี้ ระบบการประเมินค่างานที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ ๔ อย่าง คือ

(๑) การมีระบบและกลไกของการประเมินค่างานที่ดีและมีมาตรฐานสากล

(๒) ผู้ประเมินค่างานมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการประเมินค่างาน และรับผิดชอบต่อการประเมินค่างาน

(๓) มีระบบการบริหารผลงานที่มีมาตรฐานและสามารถประเมินผลงาน และสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) มีการบริหารจัดการด้วยการคุมงบประมาณ

๒) กระบวนการประเมินค่างานและกำหนดโครงสร้างระดับชั้นงาน ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน คือ

(๑) การวิเคราะห์งาน คือ กระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ลักษณะงาน และผลสัมฤทธิ์ที่องค์กรคาดหวังจากงานเพื่อนำเสนอเนื้อหาสาระของงานอย่างถูกต้องชัดเจน

(๒) การประมวลและรวบงาน คือ กระบวนการคัดแยกลักษณะงาน กลุ่มงานที่เหมือนกันรวมกันและจัดเป็นหมวดหมู่เดียวกัน เพื่อไปประกอบการประเมินค่างาน

(๓) การประเมินค่างาน คือ กระบวนการในการวิเคราะห์งานเพื่อนำไป ตีค่าคะแนนของแต่ละงานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยผลออกมาเป็นน้ำหนักของงาน

(๔) การจัดโครงสร้างองค์การจากผลการประเมินค่างานตามมาตรฐาน ผลลัพธ์ของการประเมินค่างานจะถูกนำไปกำหนดโครงสร้างระดับงานที่เหมาะสม และสะท้อนกลุ่มของงานต่าง ๆ ที่มีขนาดใกล้เคียงกัน อันจะเป็นพื้นฐานการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนในทุกตำแหน่งงาน

(๕) การพิจารณาองค์ประกอบอื่นเพื่อนำมาใช้จัดระดับโครงสร้างชั้นงาน ประกอบด้วย

- เกณฑ์ในเชิงวิชาการ ได้แก่ ผลลัพธ์ของการประเมินค่างานทั้งหมดของตำแหน่ง

- เกณฑ์ความเชื่อมโยงกับระบบปัจจุบัน ได้แก่ การเปลี่ยนผ่าน หรือทางก้าวหน้าในสายอาชีพ หรือ การแก้ปัญหาระบบเดิม

- เกณฑ์ Best Practice ได้แก่ การเปรียบเทียบกับแนวโน้มของการจัดระดับชั้นงานในระดับนานาชาติ

- เกณฑ์ความสอดคล้องกับอนาคต ได้แก่ แนวโน้มการบริหารงานบุคคลในอนาคตของ ก.ถ. ตามกฎหมายใหม่ หรือความต้องการของข้าราชการส่วนท้องถิ่น

(๖) การจัดโครงสร้างระดับชั้นงานใหม่

๑.๒ วิธีการประเมินค่างานแบบต่าง ๆ โดยหลักแล้ว มีอยู่ ๒ แบบ ได้แก่

๑) แบบ NON – QUANTITATIVE เช่น

(๑) *Job Comparison* เป็นการประเมินค่างานโดยใช้วิธีการเปรียบเทียบความสำคัญของงานแต่ละงาน และให้เป็นค่าคะแนนไว้ ซึ่งเหมาะกับองค์กรธุรกิจขนาดเล็ก

(๒) *Position Classification* เป็นการประเมินค่างานโดยใช้วิธีจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ความยากง่ายของงาน เพื่อจัดตำแหน่งออกเป็นกลุ่มงานตามความเหมือนและจำแนกออกเป็นระดับความยากง่ายของงาน ซึ่งเป็นระบบที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นใช้อยู่ในปัจจุบัน

๒) แบบ QUANTITATIVE เช่น *Point Rating* ซึ่งเป็นการประเมินค่างานโดยใช้วิธีการประเมินงานจากองค์ประกอบพื้นฐานของงานทุกประเภท ทั้งในด้านความรู้ ทักษะการแก้ไขปัญหา และความรับผิดชอบ

๑.๓ วิธีการประเมินค่างานโดยใช้ CSC Guide Chart (เอกสารหน้า ๒๒ – ๔๒) เป็นวิธีประเมินค่างานที่มีระบบและกลไกที่ดีและมีมาตรฐานสากล ประกอบด้วย ๓ ปัจจัยใหญ่ ได้แก่

๑) **ความรู้** (Know - How) หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของความรู้และทักษะที่พัฒนาขึ้นมาจากประสบการณ์การทำงานและการฝึกฝน ซึ่งจำเป็นจะต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในระดับที่ผลงานเป็นที่ยอมรับได้ตามมาตรฐานขององค์กรซึ่งเป็นพื้นฐานของการทำงานให้สำเร็จ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ๓ ปัจจัย ได้แก่

(๑) ความกว้างและความลึกของความรู้ในสาขาต่าง ๆ เช่น ทักษะ การปฏิบัติ วิธีปฏิบัติ และเทคนิคเฉพาะทาง โดยเปรียบเทียบความเชี่ยวชาญที่ต้องการ

(๒) ความกว้างในด้านการบริหารจัดการ เช่น การวางแผน การจัดการ และการควบคุม โดยเปรียบเทียบกับภาพรวมของประเทศ

(๓) ความรู้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยดูจากลักษณะการประสานงาน กับคน / หน่วยงานอื่น

๒) **ทักษะในการแก้ไขปัญหา** (Problem Solving) หมายถึง การรู้จักคิด วิเคราะห์ของผู้ที่เป็นเจ้าของงาน ซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์ ประเมิน สร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ การให้เหตุผล และการได้มาซึ่งข้อสรุปในการสร้างผลงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้ **ความรู้** (Know - How) ในการแก้ปัญหา ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ๒ ปัจจัย ได้แก่

(๑) อิสระในการคิด เช่น การคิดโดยมีแนวทางจากนโยบาย หรือสิ่งที่ได้ ปฏิบัติมาแล้ว หรือผู้บังคับบัญชามากน้อยเพียงใด

(๒) ระดับความยากของปัญหา เช่น การแก้ไขปัญหาโดยใช้วิธีซ้ำ ๆ หรือ ใช้ตามรูปแบบ หรือใช้วิธีเลือกสรร หรือปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ หรือใช้วิธีริเริ่มสร้างสรรค์

๓) **ความรับผิดชอบ** (Accountability) หมายถึง ความรับผิดชอบประจำ ตำแหน่งต่อการกระทำและผลที่ตามมาของการกระทำนั้น ๆ กล่าวคือ บทบาทของตำแหน่งงานต่อผลงาน ในขั้นสุดท้าย ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ๓ ปัจจัย เรียงลำดับตามความสำคัญ ได้แก่

(๑) อิสระในการตัดสินใจ ได้แก่ การมีอิสระในการปฏิบัติงาน หรือ ถูกจำกัดโดยปัจจัยด้านอื่น ๆ

(๒) บทบาทของตำแหน่งงานต่อผลงานในขั้นสุดท้าย ได้แก่ บทบาทหลัก บทบาทร่วม หรือบทบาทรอง

(๓) ขอบเขตของบทบาทที่ตำแหน่งงานนั้น ๆ ส่งผลถึง ได้แก่ ผลกระทบ หลักของงานส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรมากน้อยเพียงใด

ทั้งนี้ การตัดสินใจองค์ประกอบของค่างาน จำเป็นที่จะต้องมีการทบทวนการจัดชั้น ลำดับคะแนนของตำแหน่งงานทั้งหมดที่ประเมิน เพื่อตรวจสอบว่าความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ มีความเหมาะสม ยุติธรรม และมีความแน่นอนในเชิงเทคนิคหรือไม่ด้วย โดยผลที่ได้จะมีค่าคะแนนซึ่งจะนำมากำหนด ตำแหน่งหมวดของตำแหน่งเปรียบเทียบ

#### ๑.๔ บทสรุปเกี่ยวกับผลการประเมินค่างาน

##### ๑) ประเด็นที่พบจากการวิเคราะห์แบบสำรวจลักษณะงาน

(๑) งานบางระดับต่างกันกลับมีหน้าที่รับผิดชอบหลักใกล้เคียงกันมาก

(๒) ชื่อตำแหน่งงานต่างกัน แต่หน้าที่รับผิดชอบหลักคล้ายคลึงกันมาก

(๓) ลักษณะงานในท้องถิ่นมีลักษณะเป็นงานในเชิงบริหาร จัดการ ประสานงาน และบริการมากกว่า ซึ่งแตกต่างจากภาคราชการพลเรือน

(๔) ผู้ดำรงตำแหน่งงานปฏิบัติงานไม่ตรงกับหน้าที่หรือทำงานมากกว่า หน้าที่ซึ่งกำหนดไว้ในหน้าที่รับผิดชอบหลักตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

(๕) งานบางตำแหน่งใน อบจ. เทศบาล และ อบต. มีลักษณะคล้ายกัน

(๖) ขาดงานบางอย่าง เนื่องจากไม่มีการถ่ายโอนงานตามสายงาน ทั้งหมดที่มีอยู่ในปัจจุบัน

### ๒) ข้อเสนอในการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่ง

(๑) ควรมีการรวบงานที่มีเนื้องานและความซ้ำซ้อนของงานเหมือนกัน เข้าไว้ด้วยกัน

(๒) ควรมีการรวมสายงานที่มีลักษณะงานคล้ายกันเข้าด้วยกัน เพื่อให้สายงานมีจำนวนน้อยลงและสะดวกในการบริหารจัดการ

(๓) ในการจัดโครงสร้างตำแหน่ง ควรพิจารณาลักษณะงานที่แท้จริงของท้องถิ่น มากกว่าจัดในแบบเดียวกับภาคราชการพลเรือน แต่จะต้องมีระบบเชื่อมต่อไว้สำหรับการโอนย้ายถ่ายโอนในอนาคต

(๔) ควรมีการกำหนดสายงานกลาง ๆ ที่สามารถทำงานทั่วไปได้

(๕) ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ใหม่ในแต่ละตำแหน่งให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น หรือให้สอดคล้องกับงานที่ทำจริงในปัจจุบัน

(๖) ควรมีการรวมสายงานระหว่าง อบจ. เทศบาล และ อบต. เข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถโอนย้ายกันได้

๓) แนวทางในการประเมินค่างานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น ๒ ระบบ ได้แก่

(๑) ระบบที่อิงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและวิธีการเลื่อนระดับควบ ตามแบบของภาคราชการพลเรือน ซึ่งใช้กับตำแหน่งประเภททั่วไป / ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะระดับ ๗ ขึ้นไป และตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะระดับ ๙

(๒) ระบบที่อิงกับคุณภาพของงาน ซึ่งใช้กับตำแหน่งบริหารของเทศบาล และ อบต. โดยในส่วนของเทศบาลใช้เกณฑ์รายได้ เกณฑ์ภาระค่าใช้จ่าย และเกณฑ์ประเมิน (ปริมาณงาน คุณภาพงาน และการพัฒนาองค์กร) และในส่วนของ อบต. ใช้เกณฑ์รายได้ เกณฑ์ปริมาณงาน และ เกณฑ์ประสิทธิภาพ (จากการบริหารราชการ และการจัดเก็บรายได้)

๔) แนวทางในการประเมินค่างานใหม่ ใช้ข้อมูล ๕ ส่วน ดังนี้

(๑) ข้อมูลจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานของ อบจ. เทศบาล และ อบต.

(๒) ข้อมูลจากการเก็บข้อมูลจริงจากผู้ปฏิบัติงานเกือบทุกสายงาน  
ที่เก็บได้ในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ

(๓) ข้อมูลจำนวนรายได้ปี ๒๕๕๐ และจำนวนพนักงานในแต่ละพื้นที่

(๔) ข้อมูลหน้าที่รับผิดชอบตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(๕) การเปรียบเทียบงานกับข้าราชการในต่างประเทศ ข้าราชการพลเรือน  
ข้าราชการครู และข้าราชการกรุงเทพมหานคร

**๕) ผลการประเมินค่างานของตำแหน่งข้าราชการส่วนท้องถิ่น  
เปรียบเทียบกับภาคราชการอื่นและเอกชน / รัฐวิสาหกิจ**

| คะแนน      | ท้องถิ่น  | พลเรือน  | ครู   | ตำรวจ  | เอกชน / รัฐวิสาหกิจ                                     |
|------------|---|--|---|--|---|
| ๘๘๐ - ๑๐๕๕ | ปลัดเทศบาลขนาดใหญ่มาก   | วิชาการ ระดับผู้ทรงคุณวุฒิ                           |   | ผู้บังคับการ (พลตำรวจตรี)                                      | ผจก.หน่วยงานขนาดใหญ่ / ผอ.ฝ่าย                          |
| ๗๓๕ - ๘๗๙  | ปลัด อบจ.จังหวัดใหญ่<br>ปลัดเทศบาลขนาดใหญ่                              | อำนวยการ ระดับสูง                                    | ผอ.เชี่ยวชาญพิเศษ<br>ครูเชี่ยวชาญพิเศษ                    | รองผู้บังคับการ (พ.ต.อ.พิเศษ)                                  |   |
| ๖๑๔ - ๗๓๔  | ปลัด อบจ.จังหวัดเล็ก<br>ปลัดเทศบาลขนาดกลาง<br>ปลัด อบต.ขนาดใหญ่         | วิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ<br>อำนวยการ ระดับต้น          | ผอ.เชี่ยวชาญ<br>ครูเชี่ยวชาญ                              | ผู้กำกับการ (พ.ต.อ.พิเศษ)                                      |   |
| ๕๑๙ - ๖๑๓  | ปลัด อบต.ขนาดกลาง<br>รองปลัดเทศบาลขนาดกลาง<br>ผอ.กอง                    | อำนวยการ ระดับต้น<br>วิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ      | รอง ผอ. เชี่ยวชาญ<br>ผอ.ชำนาญการพิเศษ<br>ครูชำนาญการพิเศษ | ผู้กำกับการ (พ.ต.อ.)   | ผจก.หน่วยงานขนาดเล็ก                                    |
| ๔๓๙ - ๕๑๘  | ปลัด อบต.ขนาดเล็ก<br>รองปลัด อบต. ขนาดกลาง<br>วิชาการ / วิชาชีพ ระดับ ๘ | วิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ<br>ทั่วไป ระดับทักษะพิเศษ | รอง ผอ. ชำนาญการพิเศษ<br>ครูชำนาญการพิเศษ                 | รองผู้กำกับการ (พ.ต.อ.)  | รอง ผจก. หรือ งานที่<br>ต้องการประสบการณ์<br>๑๕ - ๒๐ ปี |
| ๓๑๔ - ๔๓๘  | หัวหน้าส่วนราชการ<br>วิชาการหรือวิชาชีพ ระดับ<br>๖ - ๗                  | วิชาการ ระดับชำนาญการ                                | ผอ.ชำนาญการ<br>รอง ผอ. ชำนาญการ<br>ครูชำนาญการ            | สารวัตร (พ.ต.ต.- พ.ต.ท.)                                       | หน.งาน หรือ งานที่<br>ต้องการประสบการณ์<br>๕ - ๑๕ ปี    |
| ๒๒๘ - ๓๑๓  | วิชาการหรือวิชาชีพ ระดับ<br>๓ - ๕                                       | ทั่วไป ระดับอาวุโส                                   | ครูผู้ช่วย  | รองสารวัตร (ร.ต.ต.- ร.ต.อ.)                                    | งานสายวิชาชีพ<br>งานปริญญาตรี                           |
| ๑๖๑ - ๒๒๗  | ตำแหน่งช่างหรือพนักงาน<br>การเงิน ระดับ ๕ - ๖                           | ทั่วไป ระดับชำนาญงาน                                 |   | ผู้บังคับหมู่ (นายตบตำรวจ)<br>รองผู้บังคับหมู่ (สิบตำรวจพิเศษ) | นายช่างอาวุโส<br>นายช่าง                                |
| ๑๑๔ - ๑๖๐  | ตำแหน่งช่าง ปวส. หรือ<br>พนักงานธุรการ ระดับ ๒ - ๔                      | ทั่วไป ระดับปฏิบัติงาน                               |   | ส.ต.ต.- ส.ต.อ.   | ช่าง หรือพนักงานธุรการ                                  |
| ๙๘ - ๑๑๓   | เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล<br>ระดับ ๑                                      | ทั่วไป ระดับปฏิบัติงาน                               |   | พลตำรวจ  |   |

## ๑.๕ ข้อเสนอสรุปเรื่องโครงสร้างระดับชั้นงานใหม่

### ๑) การวิเคราะห์เกณฑ์ที่นำมาใช้ในการจัดทำโครงสร้างระดับชั้นงาน

(๑) **เกณฑ์ในเชิงวิชาการ** จำเป็นจะต้องพิจารณาความเป็นไปได้ของการจัดทำโครงสร้างชั้นงานที่แยกระหว่างสายงานวิชาการและสายงานบริหาร รวมทั้งรวมลักษณะงานที่เหมือนกันเข้าไว้ด้วยกันเป็นภาพรวมของท้องถิ่น เพื่อสะดวกต่อการโอนย้ายและบริหารจัดการ

(๒) **เกณฑ์ความเชื่อมโยงกับระบบปัจจุบัน** จำเป็นจะต้องมีทางก้าวหน้าสายอาชีพที่มีหลายระดับ และการเรียกชื่อระดับให้สอดคล้องกับบทบาทมากกว่าการเรียกแบบตัวเลข

(๓) **เกณฑ์เปรียบเทียบกับการจัดระดับชั้นงานในต่างประเทศ** ค่อนข้างสอดคล้องกับประเทศเกาหลี (แบ่งประเภทตามวิชาชีพใน ๓ กลุ่ม คือ General, Specific และ Technical) ประเทศญี่ปุ่น (รูปแบบโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน)

(๔) **เกณฑ์ความสอดคล้องกับอนาคต** จำเป็นจะต้องมีการสร้างระดับชั้นงานเชี่ยวชาญพิเศษสำหรับงานที่มีความเฉพาะเจาะจง และควรมีการพิจารณาว่าจะอ้างอิงหลักของข้าราชการพลเรือนประกอบหรือไม่ในการปรับโครงสร้างระดับชั้นงานใหม่

๒) **แนวทางที่เป็นไปได้ในการจัดทำโครงสร้างระดับชั้นงานใหม่**  
ใน ๓ ทางเลือก ได้แก่

(๑) **ทางเลือกที่ ๑ : ปรับปรุงหรือเพิ่มแห่งเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** โครงสร้างปรับตามลักษณะงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ยังคงตามลักษณะของภาคราชการพลเรือนใหม่ ประกอบด้วย ๓ แห่ง ได้แก่ หน่วยงานบริการ หน่วยงานวิชาการ และหน่วยงานบริหาร

**ข้อดี** ง่ายต่อการปรับใช้และตรงตามความต้องการของข้าราชการส่วนท้องถิ่น สามารถถ่ายโอนกับข้าราชการพลเรือนได้ง่าย รวมทั้งบางส่วนจะเงินเดือนน้อยลง ตลอดจนเหมาะสมกับท้องถิ่นและถูกต้องตามหลักวิชาการ

**ข้อเสีย** ต้องมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง รวมทั้งการลดระดับลงทำให้การเลื่อนระดับทำไม่ได้มาก โดยเน้นไปที่การส่งเสริมความชำนาญสายอาชีพแทน

(๒) **ทางเลือกที่ ๒ : กำหนดระดับกลาง แล้วให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปกำหนดระดับชั้นงานเอง** โครงสร้างตำแหน่งเป็นอิสระตามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีระดับมาตรฐานกำหนดไว้ ซึ่งจะคล้ายคลึงกับต่างประเทศที่ได้ศึกษาไว้ข้างต้น

**ข้อดี** ง่ายต่อการปรับใช้และยืดหยุ่นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลอื่น (การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนระดับชั้นงาน) เน้นการกระจายอำนาจ เป็นไปตามความเหมาะสมกับพื้นที่และความต้องการของพนักงานในท้องถิ่น แต่ก็ยังสามารถเปรียบเทียบเพื่อโอนย้ายได้

**ข้อเสีย** ยากต่อการควบคุมโดยเฉพาะความพร้อมของบุคลากร รวมทั้งองค์กรกลางต้องมีความเข้มแข็งมิฉะนั้นจะเกิดหลายมาตรฐานในการสร้างโครงสร้างระดับชั้นงาน ตลอดจนอาจไม่เหมาะสมกับบริบทและปรัชญาของข้าราชการไทยซึ่งกำหนดให้มีการโอนย้ายระหว่างพื้นที่ได้

(๓) **ทางเลือกที่ ๓ : คกระบบเดิม (PC) แต่เปลี่ยนกลไกในการประเมินตำแหน่ง** โดยใช้โครงสร้างตามระดับ ๑ – ๑๐ เดิม แต่จะต้องมีการเขียนงานใหม่ให้มีความแตกต่างกัน และปรับเปลี่ยนกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น แนวทางในการประเมินค่างาน กลไกในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

**ข้อดี** ไม่ต้องเปลี่ยนแปลงมาก การสื่อสารทำได้ง่าย

**ข้อเสีย** ไม่เห็นความเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้การปรับกลไกอื่นทำได้ยากหรือการเปลี่ยนแปลงในเชิงระบบซับซ้อนได้ยากกว่า โครงสร้างชั้นงานไม่ได้แยกกระหว่างสายงานวิชาการกับสายงานบริหารทำให้ไม่มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานบุคคล รวมทั้งไม่ได้พิจารณาความเป็นไปได้ของการจัดทำโครงสร้างชั้นงานที่แยกตามลักษณะที่แตกต่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนไม่มีการเรียกชื่อระดับโดยอธิบายบทบาท ทำให้การปรับระดับตำแหน่งไม่ได้สะท้อนงานที่เปลี่ยนแปลงไป

๒. **คณะทำงานได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ** ในประเด็นการประเมินค่างาน และการจัดทำโครงสร้างระดับชั้นงาน ดังนี้

#### ๒.๑ การประเมินค่างาน

(๑) ควรเพิ่มข้อมูลอำนาจหน้าที่ของท้องถิ่นตาม พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ฯ ในการประเมินค่างานด้วย ถึงแม้ว่าในปัจจุบันยังมีอีกหลายงานที่ยังไม่ได้ถ่ายโอนไปก็ตาม แต่ก็จะต้องทำในอนาคตอยู่ดี ซึ่งน่าจะมีผลต่อคะแนนที่ได้ในการประเมินค่างาน

(๒) ควรมีการเก็บข้อมูลและประเมินค่างานของเมืองพัทยา โดยให้ที่ปรึกษาประสานกับปลัดเมืองพัทยาในฐานะคณะทำงานเพื่อเก็บข้อมูลเพิ่มเติมต่อไป

(๓) ควรเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีลักษณะพิเศษ เช่น เทศบาลขนาดใหญ่เป็นพิเศษ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตแนวชายแดนหรือเป็นแหล่งที่มีทรัพยากรธรรมชาติสูง

(๔) ควรเพิ่มการเปรียบเทียบผลการประเมินค่างานกับของกรุงเทพมหานคร

(๕) ควรมีการหมายเหตุในผลการประเมินค่างาน ว่าเป็นการประเมินค่างานตำแหน่งหมวดซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีลักษณะมาตรฐาน ไม่รวมถึงตำแหน่งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขอบเขตงานที่เป็นพิเศษ เช่น มี Aquarium หรือ ดูแลสวนามบิน เป็นต้น

#### ๒.๒ การจัดทำโครงสร้างระดับชั้นงาน

(๑) คณะทำงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบของทางเลือกที่ ๑ โดยขอให้เพิ่มเติมเหตุผลและใส่ความเชื่อมโยงระหว่างทางเลือกต่าง ๆ กับการวิเคราะห์ปัญหาและข้อมูลอื่น ๆ ในส่วนที่ผ่านมา

(๒) ควรเพิ่มทางเลือกให้มีมากกว่า ๓ ทางเลือก เช่น ทางเลือกที่มีโครงสร้างระดับชั้นงานของภาคราชการส่วนท้องถิ่นที่เหมือนกับโครงสร้างระดับชั้นงานของภาคราชการพลเรือนในปัจจุบัน หรือทางเลือกที่มีโครงสร้างระดับชั้นงานเหมือนกับกรุงเทพมหานคร พร้อมระบุข้อดีข้อเสีย

(๓) คณะทำงานบางท่านเห็นว่า หากเลือกทางเลือกที่ ๑ ควรใช้ชื่อการแบ่งประเภทตำแหน่งให้เหมือนกับภาคราชการพลเรือน เพื่อป้องกันความสับสน แต่ไม่เห็นด้วยกับการใช้ชื่อระดับชั้นงานเหมือนกับภาคราชการพลเรือน เพราะชื่อระดับไม่ได้สื่อถึงลักษณะงานที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ตรงกับความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ คณะทำงานบางท่านเสนอให้คงความแตกต่างทั้งประเภทและระดับไว้จนกว่าจะรับฟังความคิดเห็นจากตัวแทนข้าราชการส่วนท้องถิ่นก่อน

(๔) เพื่อให้ครบถ้วน ควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องการเปรียบเทียบกับระบบของประเทศแคนาดา และออสเตรเลีย แต่ท้ายที่สุด ควรจะต้องสรุปว่าเลือกประเทศใดเป็นหลักในการเปรียบเทียบกับภาคข้าราชการส่วนท้องถิ่นของไทย ทั้งนี้ ในความเห็นโดยรวมของคณะทำงานคิดว่าน่าจะเป็นประเทศญี่ปุ่นและเกาหลี

(๕) โครงสร้างระดับชั้นงานใหม่ที่ได้ ควรมีกลไกที่สนับสนุนทางก้าวหน้าของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อช่วยแก้ปัญหาในปัจจุบันและลดการแทรกแซงจากภาคการเมือง

ทั้งนี้ ที่ปรึกษาฯ จะนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะทำงานไปศึกษาวิจัยเพิ่มเติม โดยมีกำหนดจะต้องส่งมอบผลงานงวดที่ ๒ ตามสัญญาจ้าง ได้แก่ รายงานความก้าวหน้า ฉบับที่ ๒ (Progress Report One) จำนวน ๓๐ ชุด ภายในวันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๕๒

\*\*\*\*\*