

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

ตอนที่ 1 คุณลักษณะผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในแต่ละข้อที่ตรงกับความเป็นจริง

1. รูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

☐ อบจ.

ชื่อ _____

☐ เทศบาล

☐ นคร

ชื่อ _____

☐ เมือง

ชื่อ _____

☐ ตำบล

ชื่อ _____

☐ อบต.

☐ ใหญ่

ชื่อ _____

☐ กลาง

ชื่อ _____

☐ เล็ก

ชื่อ _____

2. ตำแหน่ง

☐ ปลัด อบท.

☐ รองปลัด อบท.

☐ ผู้อำนวยการ/หัวหน้าส่วน (โปรดระบุ)

3. ระยะเวลาดำรงตำแหน่งใน อบท. แห่งนี้

☐ น้อยกว่า 1 ปี

☐ 1-3 ปี

☐ 4-5 ปี

☐ 6-7 ปี

☐ มากกว่า 7 ปีขึ้นไป

4. ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล (คณะกรรมการ ก.กลาง ก. จังหวัด)

☐ มี

☐ ไม่มี

ตอนที่ 2 หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในข้อที่ท่านเห็นว่า ตรงกับองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นของท่าน มากที่สุด
โดยใช้เกณฑ์การประเมินดังนี้

5.....1

มากที่สุด

น้อยที่สุด

ประเด็น	5	4	3	2	1
ความมีอิสระในการบริหารงาน					
ด้านบุคลากร					
1. อปท. ของท่านสามารถกำหนดเงื่อนไขการบริหารงานบุคคล ได้เอง อย่างสมบูรณ์ ดังที่กำหนดในรัฐธรรมนูญ					
2. องค์กรกลาง (เช่น กค. ก.กลาง ก.จังหวัด) ที่มีหน้าที่บริหารงานบุคคล มักใช้วิธีควบคุมตรวจสอบมากกว่ากำกับดูแล					
3. การบริหารงานบุคคลใน อปท. ของท่านอยู่ภายใต้กรอบมาตรฐาน ที่องค์กรกลางกำหนดมากกว่าการคำนึงถึงความเหมาะสมหรือ ความต้องการของ อปท.					
ด้านการเงินการคลัง					
4. กรอบงบประมาณการบริหารงานบุคคล ซึ่งกำหนดไม่เกินร้อยละ 40 มีผลต่อความคล่องตัวในการบริหารบุคลากรใน อปท. ของท่าน					
5. ระบบและวิธีการงบประมาณท้องถิ่นที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เป็นอุปสรรค ต่อการจัดหารายได้เพื่อนำมาใช้ในการบริหาร อปท. ของท่าน					
6. หลายครั้งที่ อปท. ของท่านประสบกับปัญหาการบริหารงานบุคคล อันเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านงบประมาณที่รัฐกำหนดการใช้จ่าย โดยเคร่งครัด					
กระบวนการจัดการบริหารจัดการท้องถิ่น					
การสนองความต้องการ					
1. มีกระบวนการศึกษาหรือรับฟังความต้องการหรือความคาดหวัง ของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของบุคลากรและ อปท.					
2. มีระบบที่ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินการบริการท้องถิ่น โดย ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง					
3. มีช่องทางให้บุคคลภายนอกสามารถแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล					

ประเด็น	5	4	3	2	1
สำนักบริหาร					
4. มีระบบที่ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินการบริการท้องถิ่น โดยอาศัยความร่วมมือกับประชาชนหรือกลุ่มบุคคลต่างๆ ในท้องถิ่น					
5. มีการเอาใจใส่ต่อข้อบกพร่องในการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
6. มีกลไกจัดการกับผู้ปฏิบัติงานที่สร้างผลกระทบเชิงลบต่อชุมชน					
การพร้อมให้มีการตรวจสอบ					
7. เปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกได้รับรู้ถึงวิธีการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหาร					
8. การให้ประชาชนเข้ามาตรวจสอบการบริหารงานบุคคล เพื่อมั่นใจว่าผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการและท้องถิ่นเป็นหลัก					
9. มีช่องทางให้ประชาชนมีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร					
การนำองค์การ					
วิธีการนำ					
1. นายก อบต.หรือคณะผู้บริหารร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายการดำเนินงานของ อบต. ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
2. นายก อบต. บอกกล่าวกับท่านถึงอนาคตขององค์กรที่ต้องการ					
3. อบต. ของท่านมีค่านิยมหลักที่ผู้บริหารกำหนดไว้เป็นแนวทางให้ท่านและบุคลากรร่วมพลังปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุสู่ค่านิยมดังกล่าว					
ภาวะผู้นำ					
4. นายก อบต. เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านการงานและการประพฤติตน					
5. นายก อบต.ส่งเสริมให้ท่านและบุคลากรใน อบต. พัฒนาตนเอง					
6. นายก อบต. สนับสนุนให้นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อทำให้งานสำเร็จ					
7. นายก อบต. สื่อสารหรือแสดงความเชื่อมั่นว่า ท่านและบุคลากรสามารถทำงานสำเร็จตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายขององค์กร					
ยุทธศาสตร์					
การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์					
1. มีการจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินงานบริหารบุคลากรของ อบต.					

ประเด็น	5	4	3	2	1
2. เป้าประสงค์และทิศทางของการบริหารงานบุคคล ถูกระบุในแผนยุทธศาสตร์ของ อปท. อย่างชัดเจน					
3. การจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการคาดการณ์ถึงผลและความก้าวหน้าในการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตทุกครั้ง					
การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ					
4. มีการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรรับทราบเพื่อนำไปปฏิบัติ					
5. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานและมีวิธีการในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จทั่วทั้งองค์กร					
6. มีการจัดเตรียมองค์กร กระบวนการทำงาน ให้พร้อมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ อปท.					
การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์					
7. ผู้บริหารติดตาม ตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ถูกนำไปปฏิบัติ					
8. มีการกำหนดเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ในการทำงานตามยุทธศาสตร์					
9. ผู้บริหารมีการประเมินเพื่อทบทวนและปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ไปสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้น					
คุณธรรมและมาตรฐานจริยธรรม					
คุณธรรม					
หลักความสามารถ					
1. อปท. ไม่ใช่เส้นสายหรือเรียกร้องเอาผลประโยชน์จากบุคลากรที่ถูกรับรู้ แต่งตั้งเข้ามาใหม่					
2. การเลื่อนขั้นตำแหน่งเป็นไปตามความสามารถของแต่ละคน					
3 นโยบายการบริหารงานบุคคลถูกออกแบบให้เอื้อประโยชน์แก่บุคลากรที่ทุ่มเทกับงาน					
หลักความเสมอภาค					
4. บุคลากรทุกคนใน อปท. ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม					
5. รอบปีที่ผ่านมามีคำสั่งที่ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันของบุคลากร					
6. อปท. ของท่านเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปเข้ามาทำงาน โดยไม่มีการกีดกันใดๆ					

ประเด็น	5	4	3	2	1
หลักความมั่นคง					
7. มีกระบวนการสืบสวน สอบสวนที่รัดกุมทุกขั้นตอน เพื่อป้องกันมิให้บุคลากรออกจากงาน โดยปราศจากความผิด					
8. ท่านรับรู้ได้ว่า สามารถทำงานใน อปท.แห่งนี้ไปจนถึงเกษียณอายุราชการ ตรงที่ ยังคงทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์					
9. บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามหลักวิชาชีพ โดยไม่ต้องวิตกว่านายก อปท. จะเข้ามาแทรกแซงการทำงาน					
หลักความเป็นกลางทางการเมือง					
10. ท่านสามารถปฏิบัติงาน ตามนโยบาย หรือระเบียบปฏิบัติของ อปท. อย่างเต็มภาคภูมิ โดยไม่มีการแทรกแซงจากกลุ่มบุคคลใดๆ					
11. รอบปีที่ผ่านมามีการก้าวข้ามขององค์กรภายนอก ในการแต่งตั้งโยกย้าย หรือ โอนบุคลากร					
12. นายก อปท. ของท่าน นำความคิดเห็นทางการเมือง มาใช้ประกอบการพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากร					
มาตรฐานจริยธรรม					
13. อปท. สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ					
14. นายก อปท. มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติต่อบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างโปร่งใส และซื่อสัตย์สุจริต					
15. ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ใช้มาตรฐานเดียวกันโดยปราศจากอคติในการตัดสินใจหรือดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลกับทุก อปท.					
การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล					
สมรรถนะและการพัฒนาสมรรถนะ					
สมรรถนะ					
1. มีการนำสมรรถนะหลัก (การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ จริยธรรม การร่วมแรงร่วมใจ)มาใช้ใน อปท.					
2. มีการกำหนดคุณลักษณะที่บุคคลทุกตำแหน่งงานในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่					
3. อปท. กำหนดให้บุคลากรต้องมีพฤติกรรมหรือความสามารถในงานที่รับผิดชอบ					

ประเด็น	5	4	3	2	1
การพัฒนาสมรรถนะ					
4. อปท. ส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายการทำงานในระดับยาก และท้าทาย					
5. มีการกำหนดให้ข้าราชการทุกระดับต้องจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการต่อ นายก อบท. หรือ ผู้บังคับบัญชา					
6. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเตรียมความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติภารกิจใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง					
การบริหารผลการปฏิบัติงาน					
7. ระบบบริหารงานสามารถสร้างความเชื่อมโยงและความชัดเจนให้กับเป้าหมายขององค์กร					
8. มีกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับสร้างผลงานที่ดีอยู่เสมอ เช่น ยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้มีผลการปฏิบัติงานดี					
9. มีสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ระบบค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ					
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ					
10. ระบบค่าตอบแทนสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง					
11. อัตราค่าตอบแทนสามารถแข่งขันกับองค์กรราชการอื่นๆ					
12. การจัดผลประโยชน์พิเศษอื่น เช่น โบนัส สามารถกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นทั้งจำนวนและคุณภาพ					
เกียรติภูมิและศักดิ์ศรี					
13. การทำงานใน อบท. มีศักดิ์ศรีเทียบเท่ากับข้าราชการพลเรือนอื่น					
14. อบท. ส่งเสริม และสนับสนุนให้ประชาชนหรือองค์กรภายนอกเห็นคุณค่าและความสำคัญของบุคลากรผู้ทำงานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น					
15. บุคลากรวิชาชีพอื่นยอมรับและปฏิบัติต่อท่านในฐานะข้าราชการพลเรือนคนหนึ่ง					
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ					
16. อบท. มีการจัดทำแผนสำหรับพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล					
17. การทำงานใน อบท. เป็นผลทำให้ท่านมีโอกาสเลื่อนขั้น ตำแหน่งเร็วกว่าข้าราชการในสังกัดอื่น					
18. อบท. มีแนวทางที่ทำให้บุคลากรทราบถึง โอกาสเลื่อนขั้น ตำแหน่งในระดับสูงสุดทางวิชาชีพ เทียบเท่ากับข้าราชการส่วนอื่น					

ตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานบุคคล

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ในข้อที่ตรงกับการรับรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล ใน อปท. ของท่าน

ประเด็น	ใช่	ไม่ใช่
ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์		
1. เป้าหมายการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ อปท.		
2. นโยบาย และแผนการบริหารงานบุคคลระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ที่เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ อปท.		
3. มีการวางแผนและการบริหารกำลังคน เพื่อให้มีบุคลากรที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ของอปท.		
4. มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคนและจัดทำแผนลช่องว่างของกำลังคนดังกล่าว โดยระบุถึงความต้องการกำลังคนทั้งในปัจจุบันและอนาคต		
5. มีนโยบายหรือแผนการสรรหาและรักษาซึ่งบุคลากรที่มีทักษะหรือความสามารถสูง		
6. มีการส่งเสริมบุคลากรผู้มีความสามารถสูง เป็นรายบุคคล		
7. มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคคลที่จะได้รับการสืบทอดตำแหน่ง		
8. มีการจัดทำแผนพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารทุกสายงาน		
ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล		
กิจกรรมและกระบวนการบริหารงานบุคคลใน อปท. ของท่าน มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้		
1. ถูกต้องตรงตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนด		
2. เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด		
3. สัดส่วนค่าใช้จ่ายต้องงบประมาณรายจ่าย เป็นไปอย่าง		
3.1 คุ่มค่า		
3.2 เหมาะสม		
3.3 สะท้อนผลผลิตหรือก่อให้เกิดการบรรลุต่อเป้าหมาย อปท.		
4. มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในกิจกรรมและกระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่อง		
5. ฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานบุคคล มีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้		
5.1 ถูกต้อง		
5.2 ทันสมัย		
5.3 สมบูรณ์ครบถ้วน		
5.4 นำไปใช้ได้จริง		

ประเด็น	ใช่	ไม่ใช่
ประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคล		
1. บุคลากรใน อปท. มีความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ		
2. บุคลากรใน อปท. มีคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร		
3. มีระบบประเมินอัตราค่าจ้างภายใน อปท. อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ		
4. มีระบบบริหารจัดการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ของบุคลากร		
5. มีเครือข่ายความรู้กับองค์กรภายนอก เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการหรือใช้ประโยชน์จากความรู้ ประสบการณ์ และข่าวสาร ในการพัฒนาตนเอง และ อปท.		
6. มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ใหม่ตามความจำเป็นและพันธกิจในอนาคตของ อปท.		
7. ท่านมีความพึงพอใจต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้		
7.1 นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านบุคคล		
7.2 ระบบเงินเดือน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล		
7.3 การพัฒนาบุคลากร		
7.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน		
7.5 การโอน การย้าย		
7.6 วินัยและการดำเนินการทางวินัย		
7.7 การให้ออกจากงาน		
8. มีการกำหนดตัวชี้วัดและใช้ตัวชี้วัดนั้น เป็นแนวทางประเมินผลการทำงานของบุคลากร		
9. วิธีประเมินผลสามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร		
10. นำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการบริหารงานบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน ฯลฯ		
ความพร้อมรับผิด้านการบริหารงานบุคคล		
การตัดสินใจและผลการตัดสินใจ		
1. ผู้บริหารทุกระดับมีความรู้ในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับด้านการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดีและมีการดำเนินการตัดสินใจไปตามแนวทางนั้น		
2. ก่อนการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารจะชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับจากบุคลากรทุกคนใน อปท.		
3. เมื่อเกิดปัญหาในการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารทุกระดับแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความรับผิดชอบที่เกิดขึ้น		

ประเด็น	ใช่	ไม่ใช่
<u>กระบวนการบริหารงานบุคคล</u>		
4. กระบวนการด้านการบริหารงานบุคคล ใน อปท. ของท่าน		
4.1 เป็นไปตามหลักกฎหมาย		
4.2 โปร่งใส		
4.3 เป็นธรรม		
4.4 คำนึงถึงสิทธิมนุษยชนของบุคลากร		
<u>คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน</u>		
<u>สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน</u>		
1. ระบบการทำงานของ อปท. ช่วยให้ท่านจัดการกับความรับผิดชอบส่วนตัวและหน้าที่การทำงานร่วมกันได้		
2. อปท. มีวิธีการทำงานที่คำนึงถึงศักยภาพและความต้องการของบุคลากรแต่ละคน		
3. บรรยากาศในการทำงานมีลักษณะผ่อนคลาย และสร้างความสุขในการทำงาน		
<u>สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก</u>		
4. สวัสดิการที่จัดให้มีจำนวนหรือประเภท นอกเหนือจากที่ระบุในกฎหมาย		
5. สวัสดิการที่จัดให้คำนึงถึงความแตกต่างของความต้องการของบุคลากร		
6. สิ่งอำนวยความสะดวกที่ อปท. จัดให้ สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของ อปท.		
<u>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร</u>		
7. นโยบายด้านการบริหารงานบุคคลถูกกำหนดโดยคำนึงถึงการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร และระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง		
8. มีกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้สึที่ดีต่อกันระหว่างบุคลากร		
9. มีกระบวนการตรวจสอบความพึงพอใจของบุคลากรต่อการดำเนินนโยบายการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารทุกระดับ		

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....