



ที่ มท 0809.2/ว 74

สำนักงาน ก.ท.

ถนนนครราชสีมา กทม. 10300

๑๑ เมษายน 2552

เรื่อง การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งรองปลัดเทศบาล ให้มีระดับที่สูงขึ้นจากระดับ 8 เป็นระดับ 9

เรียน ประธานกรรมการพนักงานเทศบาล ทุกจังหวัด และประธานกรรมการพนักงานเมืองพัทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการนำเสนอคำบรรยายลักษณะงาน โครงสร้างตำแหน่งที่ขอปรับเป็นระดับที่สูงขึ้น และข้อแนะนำในการวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งบริหาร จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย ก.ท. ในการประชุมครั้งที่ 3/2552 เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2552 มีมติกำหนดแนวทางการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งรองปลัดเทศบาลให้มีระดับที่สูงขึ้นจากระดับ 8 เป็นระดับ 9 ดังนี้

1. กำหนดแนวทางการนำเสนอคำบรรยายลักษณะงาน โครงสร้างตำแหน่งที่ขอปรับเป็นระดับที่สูงขึ้น และข้อแนะนำในการวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งบริหาร เพื่อให้เทศบาลและคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงตำแหน่งรองปลัดเทศบาลให้มีระดับที่สูงขึ้น รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

2. การปรับปรุงตำแหน่งให้ถือเป็นข้อผูกพันในการมอบหมายงานให้รองปลัดเทศบาล จะต้องรับผิดชอบงานของส่วนราชการตามที่เสนอขอ หรือไม่น้อยกว่าเดิมเนื่องจากผลจากการมอบหมายงานดังกล่าวจึงทำให้ภาระความรับผิดชอบของเลขที่ตำแหน่งดังกล่าวมีค่างานจนถึงขนาดกำหนดเป็นระดับ 9 ได้ ทั้งนี้การกำหนดข้อผูกพันดังกล่าวจะทำให้ดุลพินิจในการมอบหมายงานให้แก่รองปลัดเทศบาลอยู่ภายใต้ระบบคุณธรรม อันจะลดข้อร้องเรียนและความขัดแย้งภายในองค์กรได้ และเมื่อกำหนดตำแหน่งรองปลัดเทศบาลระดับ 9 แล้ว หากกำหนดตำแหน่งรองปลัดเทศบาลระดับ 7 หรือระดับ 8 เพิ่มเติม ตามกรอบโครงสร้างตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ท. กำหนด ก็ให้คำนึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน คุณภาพงาน ความยากของงานและสถานะทางการคลัง ตามหลักเกณฑ์ ก.ท.จ. เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลหมวดการกำหนดจำนวนตำแหน่งและอัตราตำแหน่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายพิชณ พรหมจรรย์)

ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ผู้ช่วยเลขานุการ ปฏิบัติราชการแทน

เลขานุการ ก.ท.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ส่วนมาตรฐานทั่วไปการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

โทร. 0-2241-9000 ต่อ 3232

“ดำรงธรรมนำไทยใสสะอาด”

แนวทางการนำเสนอคำบรรยายลักษณะงาน โครงสร้างตำแหน่งที่ขอปรับเป็นระดับที่สูงขึ้น และ  
 ข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งบริหาร  
 (แนบท้ายหนังสือสำนักงาน ก.ท. ที่ มท 0809.2/ว 74 ลงวันที่ ๒๒ เมษายน พ.ศ. 2552)

1. ชื่อตำแหน่ง.....เลขที่ตำแหน่ง.....
2. ตำแหน่งสังกัดในฝ่ายหรือส่วนราชการใด.....
3. ชื่อตำแหน่งที่อยู่เหนือขึ้นไป และอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตำแหน่งนั้นคือตำแหน่งใดบ้าง (ระบุ)  
 .....  
 .....  
 .....
4. ผู้ครองตำแหน่งมีหน้าที่ควบคุมสั่งการข้าราชการอื่น หรือไม่ หากมีให้ระบุชื่อตำแหน่ง และหน้าที่  
 ความรับผิดชอบของตำแหน่งดังกล่าว โดยย่อด้วย

ตำแหน่งที่ควบคุมบังคับบัญชา	หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา

5. ให้ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องทำเป็นประจำ เป็นข้อ ๆ โดยเรียงลำดับความสำคัญ

หน้าที่งาน	เปอร์เซ็นต์ของเวลาที่ใช้สำหรับ ทำหน้าที่งานที่เกี่ยวข้อง

6. ให้ระบุงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีได้เป็นภารกิจประจำตามคำสั่งมอบหมายงาน

ประเภทงาน โครงการ กิจกรรม	หน้าที่ความรับผิดชอบ

7. ระบุถึงอำนาจการบังคับบัญชา การตัดสินใจ

อำนาจการบังคับบัญชา	น้อย	ค่อนข้างน้อย	ไม่น้อย	นาน ๆ ครั้ง
7.1 การบังคับบัญชา				
7.2 การให้คำแนะนำ สอนงาน				
7.3 การใช้อำนาจหน้าที่ตัดสินใจด้วยตนเอง				
7.4 การใช้คำสั่งการ				

8. ให้ระบุถึงลักษณะสภาพของงานที่ทำนั้น เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร งานวิชาชีพ หรืองานทางเทคนิค ที่ต้องมีการคิดวิเคราะห์ การวางแผนงาน แผนคน แผนเงิน การตัดสินใจ และการควบคุมงาน ตามตัวชี้วัด

.....

.....

.....

.....

9. ให้ระบุถึงอำนาจหน้าที่ ที่ผู้ครองตำแหน่งมีอยู่เป็นอำนาจการสั่งการ อำนาจให้การศึกษา ให้การฝึกอบรม หรือให้การช่วยเหลือ

.....

.....

.....

.....

10. ให้ระบุถึงทักษะ ประสิทธิภาพ ความรู้ความสามารถ ที่จำเป็นในการให้งานนั้นสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

11. ให้ระบุถึงขั้นตอนที่ผู้ครองตำแหน่งสามารถทำงานได้ด้วยตนเองจนเสร็จสิ้น และงาน (บริการ/เทคนิค/วิชาชีพ) นั้น จะต้องเสนอให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอะไรต่อไปอีก หรือไม่

.....

.....

.....

.....

12. ให้ระบุถึงเครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ผู้ครองตำแหน่งรับผิดชอบ (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

13. ให้ระบุว่า หากผู้ครองตำแหน่งทำงานผิดพลาดหรือไม่ถูกต้อง จะมีผลเสียหายต่อองค์กรอย่างไร โดยจำแนกเป็นด้านแผนงาน / แผนคน / แผนเงิน

.....

.....

.....

.....

14. ให้ระบุว่าผลสำเร็จสูงสุดที่ผู้ครองตำแหน่งทำได้อะไร เพียงใด (ให้ระบุเป้าหมายผลสำเร็จนั้น และลักษณะขนาดของผลสำเร็จที่จะทำได้ในระยะสั้น และระยะยาว ตามตำแหน่งหน้าที่ที่พึงกระทำได้

.....

.....

.....

.....

### ข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งบริหาร

1. การขอกำหนดตำแหน่งรองปลัดเทศบาลให้มีระดับสูงขึ้นเป็นระดับ 9 นั้น ตำแหน่งดังกล่าวจะต้องมีปริมาณงานและคุณภาพงานที่แสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งที่ขอปรับปรุงนั้น ได้รับผิดชอบงานที่มีปริมาณงานและคุณภาพงานแตกต่างไปจากเดิมในสาระสำคัญจนถึงขนาดปรับปรุงตำแหน่ง ให้เป็นระดับที่สูงขึ้นเป็นระดับ 9 ได้

#### 2. การประเมินค่างาน

2.1 ให้ ก.ท.จ. แต่งตั้งบุคคลที่เห็นสมควรจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน เป็นคณะกรรมการประเมินมิติการประเมินค่างาน โดยมีท้องถิ่นจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ

2.2 การประเมินค่างานนี้เป็นเกณฑ์ใช้พิจารณาลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบคุณภาพความยุ่งยากของงาน โดยมีองค์ประกอบในการประเมินค่างาน ดังนี้

#### องค์ประกอบด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน

องค์ประกอบที่ 1 ลักษณะงาน (150 คะแนน)

องค์ประกอบที่ 2 การบริหารงานการจัดการ (100 คะแนน)

องค์ประกอบที่ 3 การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ (100 คะแนน)

#### องค์ประกอบด้านการคิดและการตัดสินใจแก้ไขปัญหา

องค์ประกอบที่ 4 การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไขปัญหา (100 คะแนน)

องค์ประกอบที่ 5 ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์  
(150 คะแนน)

#### องค์ประกอบด้านภาระความรับผิดชอบ

องค์ประกอบที่ 6 อิสระในการปฏิบัติงาน (100 คะแนน)

องค์ประกอบที่ 7 ขอบเขตผลกระทบของงาน (150 คะแนน)

องค์ประกอบที่ 8 อำนาจหน้าที่ที่ได้รับ/ขอบเขตความรับผิดชอบ  
(150 คะแนน)

**รวม 1,000 คะแนน**

#### เกณฑ์การกำหนดระดับตำแหน่ง

คะแนนรวม	ระดับ
ตั้งแต่ 360 คะแนนขึ้นไป	6
ตั้งแต่ 460 คะแนนขึ้นไป	7
ตั้งแต่ 600 คะแนนขึ้นไป	8
ตั้งแต่ 760 คะแนนขึ้นไป	9

#### แนวทางการประเมินค่างาน

##### 1. องค์ประกอบด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน

องค์ประกอบด้านนี้พิจารณาถึงระดับลักษณะงานที่ต้องการความรู้และชำนาญงาน ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ และทักษะความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ ที่ต้องการของตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งจำแนกองค์ประกอบได้ ดังนี้

1.1 ลักษณะงาน (150 คะแนน) หมายถึง ความรู้ ความชำนาญงาน ซึ่งโดยสภาพของงานนั้นๆ จะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไปได้และรวมถึงระดับและขอบเขตความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพที่จะต้องใช้ โดยมีใช้ความรู้และชำนาญงานเฉพาะตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งจำแนกเป็นระดับได้ ดังนี้

อันดับ	ความหมาย/สาระ	คะแนน
A	เป็นงานที่ต้องการความรู้ระดับพื้นฐานอาชีพและสั่งสมความชำนาญในการทำงานอย่างเป็นระบบ	53
A+	มีความรอบรู้และชำนาญงานสูงกว่าอันดับ A	58
B-	มีความรอบรู้และชำนาญงานในอันดับ B แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ B	61
B	เป็นงานที่ต้องการความรู้ทางวิชาชีพ มีทักษะเฉพาะด้านในทางปฏิบัติทั่วไปมีความรอบรู้ชำนาญการในกฎ ระเบียบ หลักการ สามารถกำหนดแนวคิดและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน	68
B+	มีความรอบรู้และชำนาญงานสูงกว่าอันดับ B	75
C-	มีความรอบรู้และชำนาญงานในอันดับ C แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ C	80
C	เป็นงานที่ต้องการความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์สาขาวิชาในสายอาชีพนั้น ๆ รวมทั้งกฎ ระเบียบ ทฤษฎี หลักการ มีทักษะเฉพาะด้าน และมีประสบการณ์สูงสามารถพัฒนากฎระเบียบหลักเกณฑ์ แนวทางและระบบการทำงาน	89
C+	มีความรอบรู้และชำนาญงานสูงกว่าอันดับ C	98
D-	มีความรอบรู้และชำนาญงานในอันดับ D แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ D	104
D	เป็นงานที่ต้องการความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาในสายอาชีพนั้น ๆ สูง มีทักษะและประสบการณ์ การบริหารจัดการงานที่มีการบูรณาการทั้งหลักวิชาการ เทคนิค กฎระเบียบ หลักการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และการพัฒนางานในสายอาชีพเฉพาะด้าน	115
D+	มีความรอบรู้และชำนาญงานสูงกว่าอันดับ D	127
E-	มีความรอบรู้และชำนาญงานในอันดับ E แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ E	135
E	เป็นงานที่ต้องการความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างลึกซึ้งในทฤษฎี หลักวิชาการ และมีทักษะ ประสบการณ์สูงในการปฏิบัติงานในสาขาวิชาการหรือวิชาชีพอย่างยิ่ง ในลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการหรือเป็นงานที่ต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีความรอบรู้ อย่างกว้างขวางในศาสตร์สาขาทั่วไป และมีประสบการณ์เป็นพิเศษในการบริหารแผนเชิงกลยุทธ์	150

**1.2 การบริหารงานการจัดการ(100 คะแนน) หมายถึง ความรู้ความสามารถ**  
ในการบริหารการจัดการที่ต้องการของตำแหน่งนั้นๆ โดยพิจารณาลักษณะงานในบทบาทของการบริหาร  
จัดการ ซึ่งต้องคำนึงถึงความยุ่งยากในการวางแผน กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการปฏิบัติงาน รวมถึงระดับ  
และขอบเขตของการบริหารจัดการในงาน ซึ่งจำแนกเป็นระดับได้ ดังนี้

อันดับ	ความหมาย/สาระ	คะแนน
<b>A</b>	เป็นงานที่ต้องมีการจัดระเบียบงาน ติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามขั้นตอน ระเบียบงานและให้คำปรึกษาแนะนำผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการจำนวนหนึ่ง	<b>35</b>
<b>A+</b>	เป็นงานที่มีการบริหารการจัดการสูงกว่าอันดับ A	<b>39</b>
<b>B-</b>	เป็นงานที่มีการบริหารการจัดการในอันดับ B แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ B	<b>41</b>
<b>B</b>	เป็นงานที่ต้องมีการวางแผน กำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ติดตามตรวจสอบผล การปฏิบัติงานตามแผนงาน และให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานจำนวนหนึ่ง	<b>46</b>
<b>B+</b>	เป็นงานที่มีการบริหารการจัดการสูงกว่าอันดับ B	<b>50</b>
<b>C-</b>	เป็นงานที่มีการบริหารการจัดการในอันดับ C แต่ปัจจัยบางประการยังไม่ สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ C	<b>53</b>
<b>C</b>	เป็นงานที่ต้องมีการวางแผนงาน แผนเงิน แผนคน มีการจัดการและกำหนดแผนงาน ระบบงาน สำหรับงานหลักหลายด้านที่มีลักษณะความยุ่งยากซับซ้อนของงานต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและมีการตรวจสอบ ติดตาม รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมาก	<b>59</b>
<b>C+</b>	เป็นงานที่มีการบริหารจัดการสูงกว่าอันดับ C	<b>65</b>
<b>D-</b>	เป็นงานที่มีการบริหารการจัดการในอันดับ D แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ D	<b>69</b>
<b>D</b>	เป็นงานที่ต้องมีการวางแผนงาน แผนเงิน แผนคน มีการจัดการและกำหนดแผนงาน ระบบงาน สำหรับงานหลักที่มีความหลากหลาย หลักรวิชาการ เทคนิคการปฏิบัติงาน และมีลักษณะความยุ่งยากของงานสูงมาก หรืองานหลักที่มีการกิจและปริมาณงาน สูงมาก และมีระบบกระบวนการทำงานที่เป็นระบบต่อเนื่องสัมพันธ์กัน และแสดง ผลสัมฤทธิ์ของงานได้โดยเบ็ดเสร็จ มีการควบคุม ตรวจสอบ มอบหมายงานบังคับ บัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมาก	<b>77</b>
<b>D+</b>	เป็นงานที่มีการบริหารการจัดการสูงกว่าอันดับ D	<b>85</b>
<b>E-</b>	เป็นงานที่มีการบริหารการจัดการในอันดับ E แต่ปัจจัยบางประการยังไม่ สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ E	<b>90</b>
<b>E</b>	เป็นงานที่ต้องมีการควบคุม หรือกำกับประสานติดตามผลงานตามแผนงานโครงการ ส่วนราชการระดับกองขึ้นไปหลายหน่วย รวมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อผลักดันเร่งรัด ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	<b>100</b>

**1.3 การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ (100 คะแนน)** หมายถึง ทักษะความสามารถในการ ติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น หรือการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือการให้ผู้อื่นร่วมทำงานให้ โดยพิจารณาถึง วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งระดับและขอบเขตของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งจำแนกเป็นระดับได้ ดังนี้

อันดับ	ความหมาย/สาระ	คะแนน
<b>A</b>	เป็นงานที่ต้องใช้มนุษยสัมพันธ์ขั้นพื้นฐาน เพื่อการติดต่อประสานกับผู้ร่วมงาน หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือประชาชนผู้รับบริการ	35
<b>A+</b>	เป็นงานที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์สูงกว่าอันดับ A	39
<b>B-</b>	เป็นงานที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์สูงกว่าอันดับ B แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ B	41
<b>B</b>	เป็นงานที่ต้องให้ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการติดต่อประสานงานด้านข้อมูล ให้ข้อมูลกับหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งการให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาพร้อมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะกับบุคคล/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	46
<b>B+</b>	เป็นงานที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์สูงกว่าอันดับ B	50
<b>C-</b>	เป็นงานที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ในอันดับ C แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ C	53
<b>C</b>	เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะในการชักจูงโน้มน้าวผู้ร่วมงาน ทั้งในระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานและมีทักษะที่จะโน้มน้าวสร้างความเข้าใจในประเด็นสำคัญในการชักจูง เจรจาต่อรองกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	59
<b>C+</b>	เป็นงานที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์สูงกว่าอันดับ C	65
<b>D-</b>	เป็นงานที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ในอันดับ D แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ D	69
<b>D</b>	เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะในการกระตุ้นและชักจูง เจรจาต่อรองโน้มน้าวในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือในการดำเนินการใดๆ หรือไขปัญหาในประเด็นยุทธศาสตร์ของเทศบาล	77
<b>D+</b>	เป็นงานที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์สูงกว่าอันดับ D	85
<b>E-</b>	เป็นงานที่มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ในอันดับ E แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ E	90
<b>E</b>	เป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะในการกระตุ้นชักจูง โน้มน้าวผู้อื่นให้เปลี่ยนความคิดหรือทัศนคติ เพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สร้างความเปลี่ยนแปลงในการทำงานในระดับยุทธศาสตร์ของเทศบาล	100



## 2. องค์ประกอบด้านการคิดและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหา

องค์ประกอบด้านนี้พิจารณาถึงระดับในการคิดและการตัดสินใจที่ต้องการของตำแหน่งนั้นๆ โดยพิจารณาระดับความเป็นอิสระในการคิดและตัดสินใจตามสภาพแวดล้อมของสถานการณ์ของปัญหา รวมทั้งความท้าทายในการคิดและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในงาน โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

### 2.1 การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหา (100 คะแนน) หมายถึง ระดับ

ขอบเขต แนวทางของการปฏิบัติงานหรือการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาในงานของตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งจำแนกเป็นระดับได้ ดังนี้

อันดับ	ความหมาย/สาระ	คะแนน
A	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจอยู่ภายใต้ระเบียบแนวทางปฏิบัติ ระบบงาน และมาตรฐานงานของหน่วยงาน	35
A+	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาสูงกว่าอันดับ A	39
B-	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาในอันดับ B แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ B	41
B	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจอยู่ภายใต้วัตถุประสงค์หลักของกอง โดยต้องใช้วิชาการหรือวิชาชีพและประสบการณ์ในการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์	46
B+	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาสูงกว่าอันดับ B	50
C-	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาในอันดับ C แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ C	53
C	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจอยู่ภายใต้วัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการของส่วนราชการที่สังกัด โดยต้องใช้วิชาการหรือวิชาชีพในการตัดสินใจกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน แผนการปฏิบัติงาน รวมทั้งการแก้ไข้ปัญหาทางานที่ยุ่งยาก	59
C+	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาสูงกว่าระดับ C	65
D-	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาในอันดับ D แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ D	69
D	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ของเทศบาล โดยต้องใช้วิชาการหรือวิชาชีพ พร้อมทักษะการเป็นผู้นำในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน แผนปฏิบัติการ รวมทั้งแก้ไข้ปัญหาที่มีความหลากหลายทั้งในเนื้อหา เทคนิค วิชาการ กระบวนการของงาน	77
D+	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาสูงกว่าอันดับ D	85
E-	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ไข้ปัญหาในอันดับ E แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ E	90
E	การปฏิบัติงานและการตัดสินใจโดยอิสระ การปรับแนวทางการปฏิบัติงานสอดคล้องกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการระดับอำเภอ จังหวัด	100

## 2.2 ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์ (150 คะแนน)

หมายถึง ระดับความท้าทายของความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในงานของตำแหน่งนั้นๆ โดยมีใช้พิจารณาที่ความสามารถในการคิดของบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งจำแนกเป็นระดับได้ ดังนี้

อันดับ	ความหมาย/สาระ	คะแนน
A	เป็นงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มบ้าง และมีการคิดวิเคราะห์ในการปฏิบัติงาน	53
A+	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์สูงกว่าอันดับ A	58
B-	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์ในอันดับ B แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ B	61
B	เป็นงานที่มีปัญหาซึ่งต้องแก้ไขค่อนข้างบ่อย ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ค้นหาแนวทางใหม่ในการทำงาน	68
B+	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์สูงกว่าอันดับ B	75
C-	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์ในอันดับ C แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ C	80
C	เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด ประสบการณ์ ความชำนาญ และประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ ในการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมในสถานการณ์ที่มีความหลากหลาย	89
C+	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์สูงกว่าอันดับ C	98
D-	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์ในอันดับ D แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ D	104
D	เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะ การคิดวิเคราะห์และการตีความ และการคิดเชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด สถานการณ์/ปัญหาที่ยุ้งยาก ซับซ้อน หรือปัญหาที่ไม่เคยเกิดมาก่อนและพัฒนาแนวคิดและวิธีการใหม่	115
D+	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์สูงกว่าอันดับ D	127
E-	ความท้าทายในความคิดหรือความคิดสร้างสรรค์ในอันดับ E แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ E	135
E	เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะ การคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ หรือวิธีการใหม่ๆ ให้เกิดความก้าวหน้าขององค์ความรู้ที่สามารถนำมาปรับใช้ให้ บังเกิดผลในทางปฏิบัติ และพัฒนาต่อยอดไปได้อย่างต่อเนื่อง และบูรณาการภารกิจในระดับนโยบาย/ยุทธศาสตร์ ระดับเทศบาลให้เกิดผลในทางปฏิบัติ	150

### 3. องค์ประกอบด้านภาวะความรับผิดชอบ

องค์ประกอบด้านนี้พิจารณาระดับภาวะความรับผิดชอบ ซึ่งพิจารณาจากความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน รวมทั้งขนาดและขอบเขตของผลกระทบของงานที่เป็นภาวะความรับผิดชอบ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ ในขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้นๆ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.1 อิสระในการปฏิบัติงาน (100 คะแนน) หมายถึง ความเป็นอิสระในการทำงาน หรือกรอบการปฏิบัติงาน หรือการกำกับตรวจสอบที่ได้รับ ซึ่งจำแนกเป็นระดับได้ ดังนี้

อันดับ	ความหมาย/สาระ	คะแนน
A	เป็นงานที่มีอิสระในระดับผลสัมฤทธิ์เชิงปฏิบัติการ โดยดำเนินการตามขั้นตอนหรือข้อปฏิบัติที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐาน หรือเป็นการปฏิบัติตามคำสั่ง มีการควบคุม กำกับ ตรวจสอบในส่วนของความก้าวหน้าและผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย	35
A+	ความอิสระในการปฏิบัติงานสูงกว่าอันดับ A	39
B-	ความอิสระในการปฏิบัติงานในอันดับ B แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ B	41
B	เป็นงานที่มีอิสระในระดับผลสัมฤทธิ์เชิงปฏิบัติการ โดยดำเนินการตามแนวทางหรือหลักเกณฑ์ภายใต้คำแนะนำในบางกรณี แต่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้บ้างตามความเหมาะสมในสถานการณ์นั้นๆ ได้ มีการตรวจสอบในส่วนของความก้าวหน้าและผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย	46
B+	ความอิสระในการปฏิบัติงานสูงกว่าอันดับ B	50
C-	ความอิสระในการปฏิบัติงานในอันดับ C แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ C	53
C	เป็นงานที่มีอิสระระดับผลสัมฤทธิ์เชิงบริหารจัดการ โดยดำเนินการตามที่ได้กำหนดทิศทางไว้เฉพาะภายใต้ภารกิจของเทศบาล มีอิสระในการบริหารจัดการ ให้คำ แนะนำ กำกับ ตรวจสอบของหน่วยงาน โดยมีการควบคุม ตรวจสอบผลงานในระดับผลสัมฤทธิ์	59
C+	ความอิสระในการปฏิบัติงานสูงกว่าอันดับ C	65
D-	ความอิสระในการปฏิบัติงานในอันดับ D แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ D	69
D	เป็นงานที่มีอิสระในระดับผลสัมฤทธิ์เชิงบริหารจัดการ โดยมีการกำหนดทิศทางการดำเนินการไว้อย่างกว้าง มีอิสระในการบริหารจัดการงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนของเนื้อหา เทคนิค และกระบวนการทำงานภายใต้ทิศทางและยุทธศาสตร์ของเทศบาล	77
D+	ความอิสระในการปฏิบัติงานสูงกว่าอันดับ D	85
E-	ความอิสระในการปฏิบัติงานในอันดับ E แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ E	90
E	เป็นงานที่มีอิสระในระดับผลสัมฤทธิ์เชิงกลยุทธ์ โดยมีการกำหนดแนวทางอย่างกว้าง สามารถปฏิบัติงานเป็นอิสระในการกำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน และปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินการตามนโยบาย และยุทธศาสตร์ของเทศบาล อำเภอและจังหวัด	100

3.2 ขอบเขตผลกระทบของงาน (150 คะแนน) หมายถึง ระดับหรือขอบเขตของผลกระทบจากงานในตำแหน่งนั้นๆ ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ซึ่งจำแนกเป็นระดับได้ ดังนี้

ลำดับ	ความหมาย/สาระ	คะแนน
A	การดำเนินงานส่งผลกระทบบางส่วนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของหน่วยงานระดับกอง	53
A+	ขอบเขตผลกระทบของงานสูงกว่าอันดับ A	58
B-	ขอบเขตผลกระทบของงานในอันดับ B แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ B	61
B	การดำเนินงานส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของหน่วยงานระดับกอง/สูงกว่ากอง	68
B+	ขอบเขตผลกระทบของงานสูงกว่าอันดับ B	75
C-	ขอบเขตผลกระทบของงานในอันดับ C แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ C	80
C	การดำเนินงานส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของหน่วยงานที่สังกัด หรือส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานโดยรวมของหน่วยงาน	89
C+	ขอบเขตผลกระทบของงานสูงกว่าอันดับ C	98
D-	ขอบเขตผลกระทบของงานในอันดับ D แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ D	104
D	การดำเนินงานส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลัก และการวางกลยุทธ์ของเทศบาล	115
D+	ขอบเขตผลกระทบของงานสูงกว่าอันดับ D	127
E-	ขอบเขตผลกระทบของงานในอันดับ E แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ E	135
E	การดำเนินงานส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของหน่วยงานที่สังกัด และการวางกลยุทธ์ของเทศบาล อำเภอและจังหวัด ตลอดจนอาจมีผลกระทบต่อการดำเนินการของส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	150

**3.3 อำนาจหน้าที่ที่ได้รับ/ขอบเขตความรับผิดชอบ (150 คะแนน)** หมายถึง ขอบเขตอำนาจในการดำเนินงาน หรือขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งจำแนกเป็นระดับได้ ดังนี้

ลำดับ	ความหมาย/สาระ	คะแนน
<b>A</b>	มีอำนาจในการมอบหมายงาน ควบคุม ตรวจสอบ ผลงานของเจ้าหน้าที่ภายใต้บังคับบัญชาจำนวนหนึ่ง มีระเบียบแนวทางปฏิบัติงานที่กำหนดเป็นมาตรฐานของหน่วยงาน	<b>53</b>
<b>A+</b>	อำนาจที่ได้รับหรือขอบเขตความรับผิดชอบสูงกว่าอันดับ <b>A</b>	<b>58</b>
<b>B-</b>	อำนาจที่ได้รับหรือขอบเขตความรับผิดชอบในอันดับ <b>B</b> แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ <b>B</b>	<b>61</b>
<b>B</b>	มีอำนาจในการมอบหมายงาน ตัดสินใจ แก้ปัญหาตามแนวทางที่หน่วยงานกำหนดไว้กว้างๆ และควบคุม ตรวจสอบ ผลงานของเจ้าหน้าที่ภายใต้บังคับบัญชาจำนวนหนึ่ง	<b>68</b>
<b>B+</b>	อำนาจที่ได้รับหรือขอบเขตความรับผิดชอบสูงกว่าอันดับ <b>B</b>	<b>75</b>
<b>C-</b>	อำนาจที่ได้รับหรือขอบเขตความรับผิดชอบในอันดับ <b>C</b> แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ <b>C</b>	<b>80</b>
<b>C</b>	มีอำนาจในการวางแผนกำหนดแนวทางการทำงานตามแผนปฏิบัติการตามนโยบายของหน่วยงานมอบหมายงาน และควบคุม กำกับ ตรวจสอบ รวมทั้งใช้ดุลยพินิจในการแก้ไขปัญหาทางที่มีลักษณะเป็นงานยุ่งยากแก่เจ้าหน้าที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจำนวนหนึ่ง	<b>89</b>
<b>C+</b>	อำนาจที่ได้รับหรือขอบเขตความรับผิดชอบสูงกว่าอันดับ <b>C</b>	<b>98</b>
<b>D-</b>	อำนาจที่ได้รับหรือขอบเขตความรับผิดชอบในอันดับ <b>D</b> แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ <b>D</b>	<b>104</b>
<b>D</b>	มีอำนาจในการวางแผน กำหนดแนวทางการทำงานตามแผนปฏิบัติการนโยบายของส่วนราชการที่สังกัด มอบหมายและควบคุม กำกับ ตรวจสอบรวมทั้งใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางที่มีลักษณะงานของภารกิจหลักที่สำคัญ หรือภารกิจหลักที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมาก และมีผลกระทบต่อความสำเร็จของงานตามแผนปฏิบัติการ/ยุทธศาสตร์ของเทศบาล	<b>115</b>
<b>D+</b>	อำนาจที่ได้รับหรือขอบเขตความรับผิดชอบสูงกว่าอันดับ <b>D</b>	<b>127</b>
<b>E-</b>	อำนาจที่ได้รับหรือขอบเขตความรับผิดชอบในอันดับ <b>E</b> แต่ปัจจัยบางประการยังไม่สมบูรณ์ที่จะพิจารณาอยู่ในอันดับ <b>E</b>	<b>135</b>
<b>E</b>	มีอำนาจในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดแผนปฏิบัติการ ตามนโยบายยุทธศาสตร์ของเทศบาล มอบหมายและควบคุม กำกับตรวจสอบการปฏิบัติหน่วยงานในความรับผิดชอบตามแผนกลยุทธ์ รวมทั้งการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด	<b>150</b>

รายละเอียดรายจ่ายบางรายการที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารกิจการของเทศบาล .....  
ในปีงบประมาณ พ.ศ. ....

1. งบประมาณรายจ่ายประจำปี ..... ตั้งไว้ .....บาท

2. ค่าใช้จ่ายในการบริหารบุคลากรของงบประมาณรายจ่าย

1. เงินเดือน	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
2. ค่าจ้างลูกจ้างประจำ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
3. ค่าจ้างชั่วคราว	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
4. ค่ารักษาพยาบาล	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
5. ค่าเช่าบ้าน	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
6. ค่าช่วยเหลือบุตร	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
7. ค่าเล่าเรียนบุตร	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
8. ค่าป่วยการ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
9. เงินประจำตำแหน่งต่าง ๆ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
10. เงินเพิ่มต่าง ๆ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
11. เงินช่วยค่าทำศพ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
12. เงินบำเหน็จลูกจ้างประจำ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
13. เงินช่วยเหลือค่าครองชีพผู้รับบำนาญ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
14. เงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
15. เงินสมทบกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
16. เงินประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษ	ตั้งจ่ายรวมทั้งสิ้น	.....	บาท
	รวมเป็นเงินทั้งสิ้น	.....	บาท

(.....ตัวอักษร.....)

3. รายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ขอปรับปรุงตำแหน่ง ..... บาท

คิดเป็นร้อยละ ..... ของงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

(.....)

ผู้อำนวยการสำนัก/กองคลัง

ผู้รายงาน

(.....)

ปลัดเทศบาล

ผู้ตรวจสอบ

หมายเหตุ ใช้ข้อมูลปีงบประมาณที่ผ่านมา เช่น ขอกำหนดตำแหน่งในปีงบประมาณ 2552

ใช้ข้อมูลปีงบประมาณ 2551

บัญชีแสดงรายจ่ายหมวดเงินเดือน ค่าจ้างและประโยชน์ตอบแทนอื่นต่องบประมาณรายจ่าย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....

เทศบาล .....

รายจ่ายประจำปี		รายจ่าย		รายจ่ายหมวดเงินเดือนและค่าจ้าง									
ก่อนปัจจุบัน 1 ปี ปี 2551	ปัจจุบัน ( ปรมาณการ ปี 2552	จำนวน เงิน ที่เพิ่ม	คิดเป็น ร้อยละ	รายจ่ายหมวด เงินเดือน พนักงาน เทศบาลสามัญ และวิสามัญ	คิดเป็น ร้อยละ	รายจ่าย หมวด ค่าจ้าง ประจำ	คิดเป็น ร้อยละ	รายจ่าย หมวด ค่าจ้าง ชั่วคราว	คิดเป็น ร้อยละ	รายจ่าย ประโยชน์ ตอบแทนอื่น	คิดเป็น ร้อยละ	รวมรายจ่าย หมวด เงินเดือน ค่าจ้าง และประโยชน์ ตอบแทนอื่น	คิดเป็น ร้อยละ

(.....)  
ผู้อำนวยการสำนัก/กองคลัง  
ผู้รายงาน

(.....)  
ปลัดเทศบาล  
ผู้รับรอง