

แนวความคิด

หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดสรรเงินรางวัล

ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2551

โดย

ผู้แทนจากสำนักงาน  
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

รศ.ดร.กัลยาณี คุณมี  
ที่ปรึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

28 พฤษภาคม -19 มิถุนายน 2552

## หัวข้อการชี้แจง

**13:30-15:30** หลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2551

หลักเกณฑ์และวิธีการนำเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหารมา  
สมทบ เพื่อจัดสรรเป็นเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ.  
2551

**15:30-16:30** แลกเปลี่ยนบทเรียน: แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการจัดสรร  
เงินรางวัล

สรุปประเด็นสำคัญในการประชุมชี้แจง

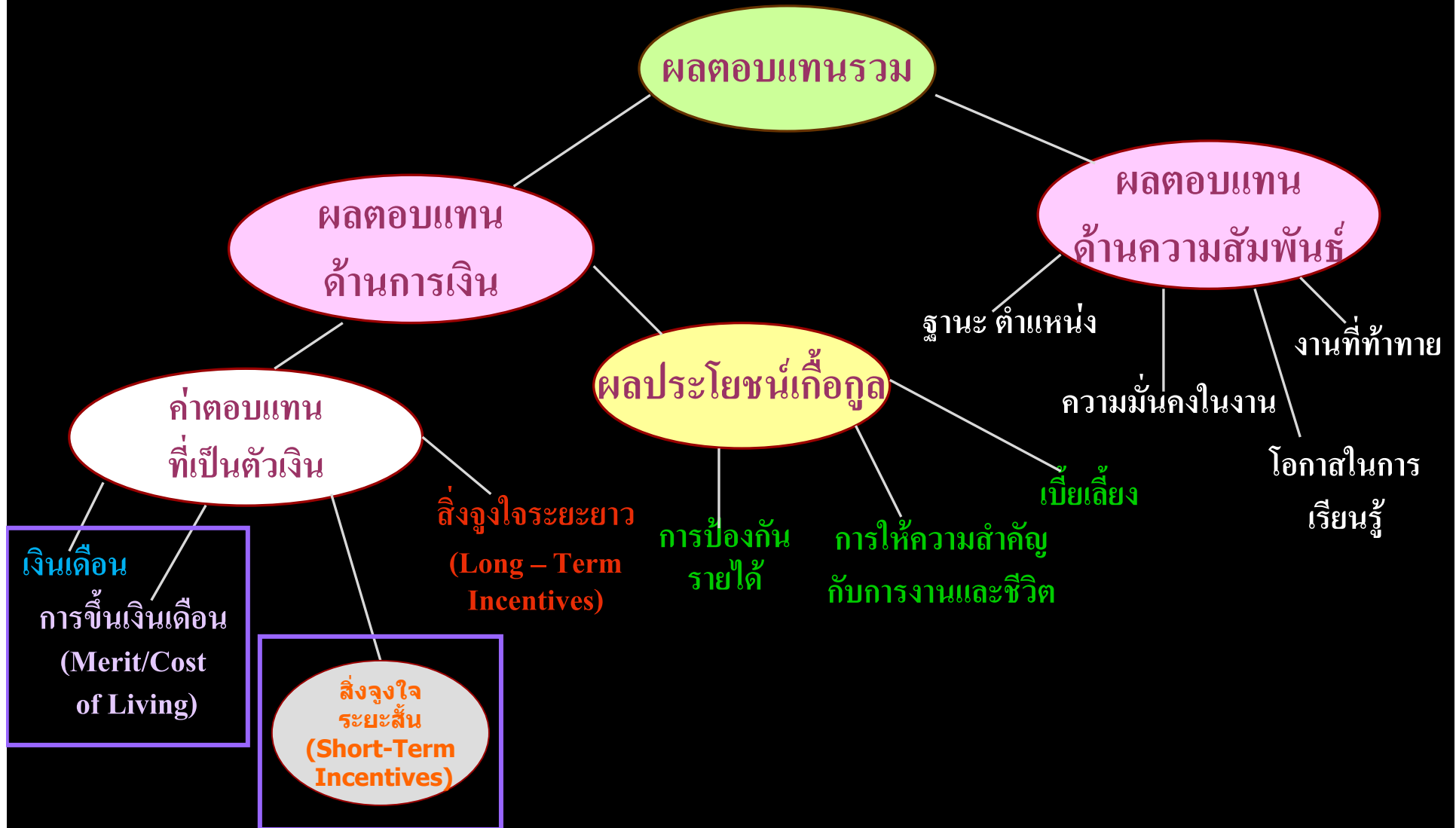
## หลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

### 1. แนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากร

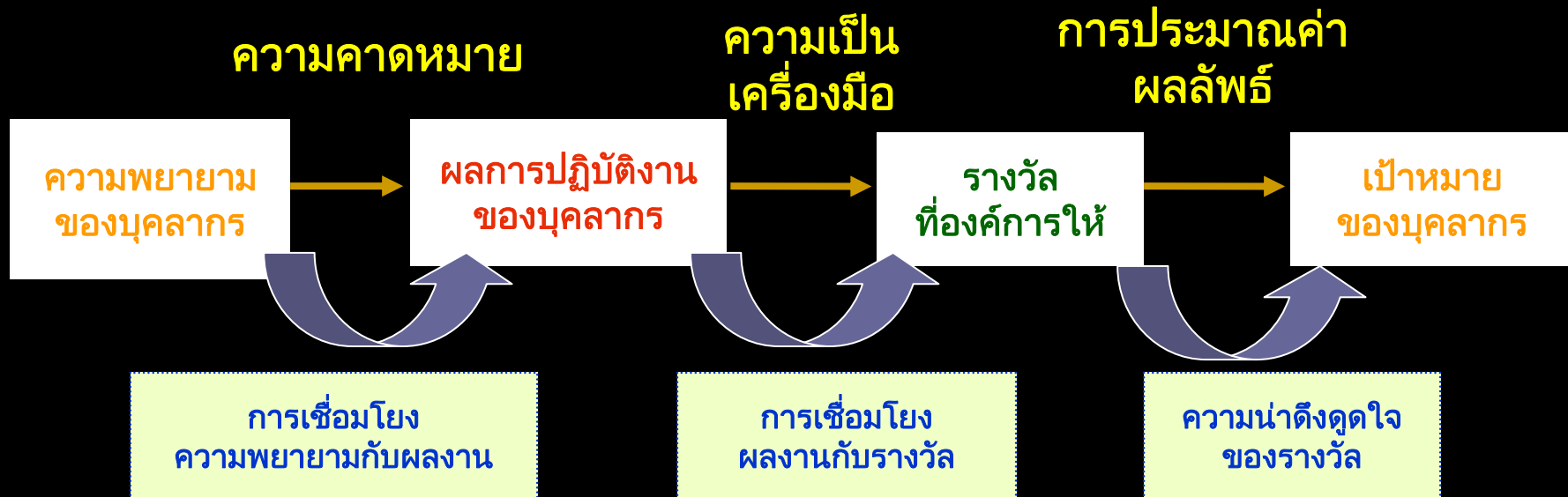
### 2. การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

- วัตถุประสงค์ หลักเกณฑ์และวิธีการการจัดสรรเงินรางวัล ให้แก่ส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด
- ผลการคำนวณการจัดสรรเงินรางวัล ประจำปี 2551
- ข้อเสนอแนะ หลักเกณฑ์และวิธีการการจัดสรรเงินรางวัล ของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำ

# ผลตอบแทนรวมจากการทำงาน (Total Returns for Work)



# ทฤษฎีความคาดหมาย



## หลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

### 1. แนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากร

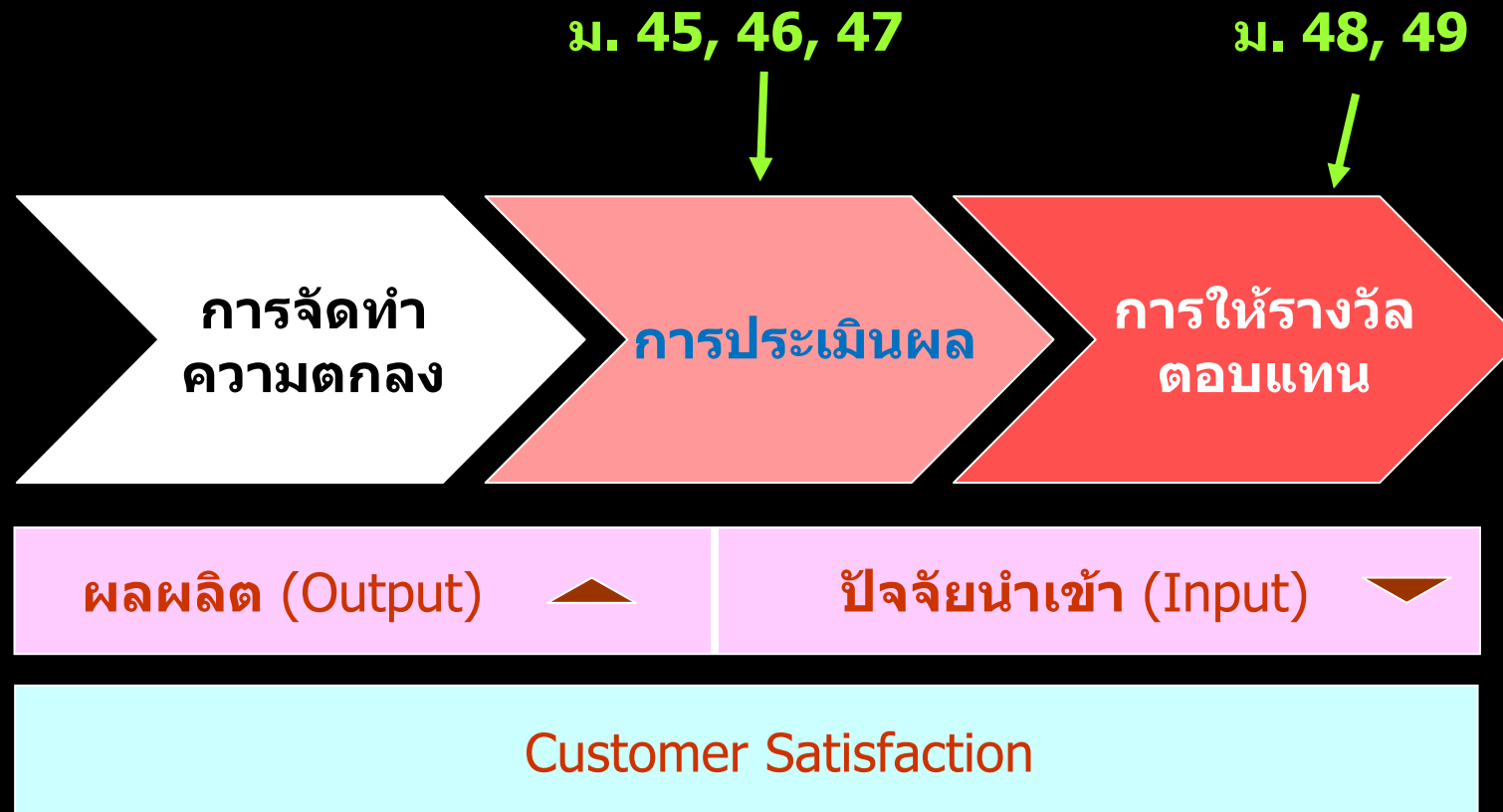
### 2. การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2551

- วัตถุประสงค์ หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินรางวัลให้แก่ส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด
- ผลการคำนวณการจัดสรรเงินรางวัล ประจำปี 2551
- ข้อเสนอแนะ หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินรางวัลของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำ

# วัตถุประสงค์ของการให้เงินรางวัลประจำปี

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

**หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ**



# ส่วนราชการที่เข้าร่วมพัฒนาการปฏิบัติราชการ

<p>กลุ่มที่ 3 กลุ่มนําร่อง (147)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระทรวงนําร่อง 10 กระทรวง (72 ส่วนราชการ)</li> <li>• จังหวัด 75 จังหวัด</li> </ul>	<p><b>ส่วนราชการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระทรวง/กรม 142 แห่ง</li> </ul> <p><b>สถาบันอุดมศึกษา 62 แห่ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ul>	<p><b>ส่วนราชการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระทรวง/กรม 142 แห่ง</li> </ul> <p><b>สถาบันอุดมศึกษา 73 แห่ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>• มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล</li> <li>• สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน</li> <li>• สถาบันการพลศึกษา</li> </ul>	<p><b>ส่วนราชการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระทรวง/กรม 142 แห่ง</li> </ul> <p><b>สถาบันอุดมศึกษา 73 แห่ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>• มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล</li> <li>• สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน</li> <li>• สถาบันการพลศึกษา</li> </ul>	<p><b>ส่วนราชการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระทรวง/กรม 120 แห่ง</li> <li>• กรมใน 3 กระทรวงนําร่อง (22 ส่วนราชการ)</li> </ul> <p><b>สถาบันอุดมศึกษา 72 แห่ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>• มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล</li> <li>• สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน</li> <li>• สถาบันการพลศึกษา</li> <li>• สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์</li> </ul>
<p>กลุ่มที่ 2 กลุ่มทําทาย (23)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่วนราชการ 14 แห่ง</li> <li>• มหาวิทยาลัย 9 แห่ง</li> </ul>				
<p>กลุ่มที่ 1 กลุ่มภาคบังคับ (68)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่วนราชการ 57 แห่ง</li> <li>• มหาวิทยาลัย 11 แห่ง</li> </ul>	<p><b>จังหวัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จังหวัด 75 จังหวัด</li> </ul>	<p><b>จังหวัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จังหวัด 75 จังหวัด</li> </ul>	<p><b>จังหวัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จังหวัด 75 จังหวัด</li> </ul>	<p><b>จังหวัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จังหวัด 75 จังหวัด</li> </ul>
<p><b>รวม 238 แห่ง</b></p>	<p><b>รวม 279 แห่ง</b></p>	<p><b>รวม 290 แห่ง</b></p>	<p><b>รวม 290 แห่ง</b></p>	<p><b>รวม 289 แห่ง</b></p>

2547

2548

2549

2550

2551



## จำนวนเงินรางวัลที่จะได้รับขึ้นอยู่กับ

- คะแนนผลการประเมิน ( $R_i$ )
- น้ำหนักการจ่ายเงินรางวัล  $\{B(R_i)\}$  ซึ่งแปลงมาจากคะแนนผลการประเมิน
- ขนาดของหน่วยงาน ( $P_i$ ) คิดจากเงินเดือนและค่าจ้างของข้าราชการและลูกจ้างประจำของหน่วยงาน

# แนวทางการพิจารณาผลประเมินและการจัดสรรเงินรางวัล

	ตามที่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ		
	ส่วนกลาง	ส่วนกลางที่ปฏิบัติราชการในภูมิภาค	ส่วนภูมิภาค
<b>1. การพิจารณาผลประเมิน :</b> ใช้คะแนนการประเมินผลจาก	ส่วนราชการ ต้นสังกัด	<ul style="list-style-type: none"> <li>•กรณีที่ส่วนกลางที่ปฏิบัติราชการในภูมิภาคมีพื้นที่ในความรับผิดชอบเพียงจังหวัดเดียวใช้คะแนนของจังหวัดที่อยู่ ในความรับผิดชอบ 50% อีก 50% ใช้คะแนนของส่วนราชการต้นสังกัด</li> <li>•กรณีที่ส่วนกลางที่ปฏิบัติราชการในภูมิภาคมีพื้นที่ในความรับผิดชอบหลายจังหวัดใช้คะแนนเฉลี่ยของทุกจังหวัดที่อยู่ ในความรับผิดชอบ 50% อีก 50% ใช้คะแนนของส่วนราชการต้นสังกัด</li> </ul>	จังหวัด
<b>2. การจัดสรรเงินรางวัล :</b> ข้าราชการและลูกจ้างประจำจะได้รับเงินรางวัลจาก	ส่วนราชการ ต้นสังกัด	ส่วนราชการ ต้นสังกัด	จังหวัด

## แนวทางการพิจารณาคะแนนผลประเมินของ ส่วนราชการสังกัดกระทรวงนำร่อง

ส่วนราชการ สังกัดกระทรวงนำร่อง	คะแนนผลประเมิน ที่ใช้คำนวณเงินรางวัล
1. ส่วนราชการที่มีกลุ่มภารกิจ	ค่าเฉลี่ยของ (คะแนนในมิติที่ 1 ข้อ 1 + คะแนนในมิติที่ 1 ข้อ 2)
2. ส่วนราชการที่ไม่มีกลุ่มภารกิจ	คะแนนในมิติที่ 1 ข้อ 1

ส่วนราชการอื่น สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัดใช้  
คะแนนผลประเมินรวม 4 มิติ เช่นเดิม

## น้ำหนักการจ่ายเงินรางวัล

น้ำหนักการจ่ายเงินรางวัลแก่ผลประเมิน	
Ri	B(Ri) (%)
5.0000	100.00
4.7500	98.75
4.5000	97.50
4.0000	95.00
3.5000	92.50
3.0000	90.00
2	0
1	0

สูตรการคำนวณ  
น้ำหนักการจ่ายเงินรางวัล =  $75 + (5 * Ri)$

## แนวทางการคำนวณจัดสรรเงินรางวัล

ใช้ฐานเงินเดือนและค่าจ้างของข้าราชการและลูกจ้างประจำที่ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากเงินงบประมาณ งบบุคคลากร (หมวดเงินเดือนและค่าจ้างเดิม) ของข้าราชการและลูกจ้างประจำทุกตำแหน่ง ณ **วันที่ 1 กันยายน 2551** ที่แต่ละหน่วยงานส่งให้สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นปัจจัยระบุขนาดของหน่วยงาน

### ผู้มีสิทธิได้รับจัดสรรเงินรางวัลประจำปี

- ข้าราชการ
- ลูกจ้างประจำ

# วิธีคำนวณเงินรางวัล 2551

การคำนวณเงินรางวัลแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 คำนวณแบ่ง **วงเงินรางวัล** ของส่วนราชการ  
สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด แต่ละแห่ง

ขั้นตอนที่ 2 คำนวณจ่ายเงินรางวัลแก่ส่วนราชการฯตามคะแนน  
ประเมินผลสุดท้าย ภายในวงเงินรางวัลของตนเอง

# วิธีคำนวณเงินรางวัล 2551

## ขั้นตอนที่ 1

คำนวณแบ่ง **วงเงินรางวัล** ของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด แต่ละแห่งก่อน ซึ่ง **วงเงินรางวัล** เป็นจำนวนเงินรางวัลที่แสดงให้เห็นว่า ถ้าหากส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา หรือจังหวัดใดสามารถปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างครบถ้วน ก็จะได้รับเงินรางวัลในส่วนที่หน่วยงานของตนมีสิทธิได้รับเต็มตามจำนวน ดังมีสูตรในการคำนวณวงเงินรางวัลของแต่ละแห่งดังนี้

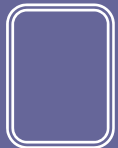
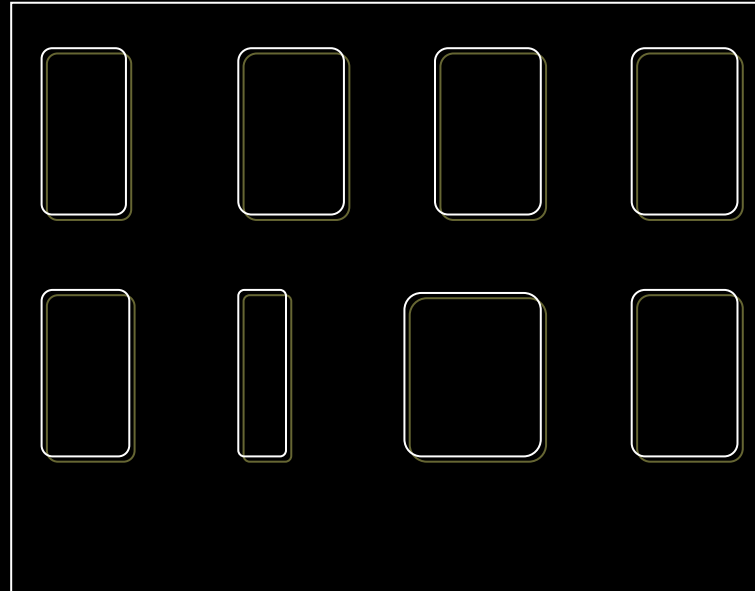
**วงเงินรางวัลของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด แต่ละแห่ง (Ai)**

= เงินรางวัลที่ใช้ในการจัดสรร x (น้ำหนักการจ่ายเงินรางวัลที่คะแนน 5.00 x ฐานเงินเดือนของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัดแต่ละแห่ง) / (ผลรวมของน้ำหนักการจ่ายเงินรางวัลที่คะแนน 5.00 x ฐานเงินเดือนของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัดทุกแห่ง)

= 5,550 ล้านบาท x {B(Ri =5.00) x Pi} / ∑ {B(Ri =5.00) x Pi}

## วิธีคำนวณเงินรางวัล 2551 ขั้นตอนที่ 1 :

คำนวณวงเงินรางวัลของแต่ละส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา หรือจังหวัด



วงเงินรางวัลของแต่ละส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา หรือจังหวัด



# วิธีคำนวณเงินรางวัล 2551

## ขั้นตอนที่ 2

คำนวณจ่ายเงินรางวัลตามวงเงินรางวัลของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด แต่ละแห่ง ตามคะแนนประเมินสุดท้ายที่ถูกต้องครบถ้วน ซึ่งเป็น การคำนวณโดยคำนวณเทียบบัญญัติไตรยางค์ตามตารางนำหน้าการจ่ายเงิน รางวัล (%) นั่นคือ

จำนวนเงินรางวัลที่ส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัดแต่ละแห่งจะได้รับใน ขั้นตอนที่ 2

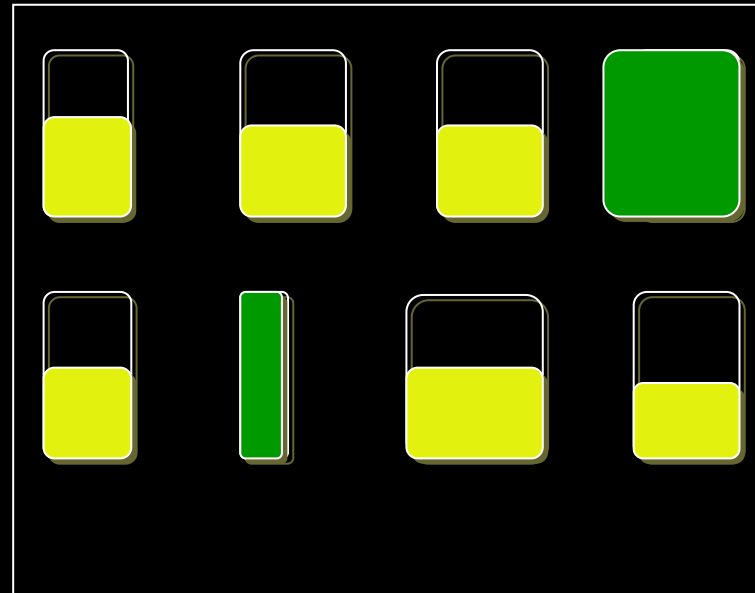
= {% ของนำหน้าการจ่ายเงินรางวัลตามคะแนนประเมินสุดท้าย} x วงเงิน รางวัลของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด แต่ละแห่ง

$$= B(R_i) \times A_i$$

$$= \{75 + (5 \times R_i)\} \times A_i$$

## วิธีคำนวณเงินรางวัล 2551 ขั้นตอนที่ 2 :

คำนวณจ่ายที่คะแนนประเมินสุดท้ายจากวงเงินรางวัลของแต่ละหน่วยงาน



จำนวนเงินรางวัลที่ส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัดแต่ละแห่งจะได้รับ  
ในขั้นตอนที่ 2 ได้รับเงินตามที่คำนวณแปรผันกับคะแนนประเมินผลสุดท้าย



ได้รับเงินเต็มตามวงเงิน ถ้าได้คะแนนเต็ม 5.0000

## หลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

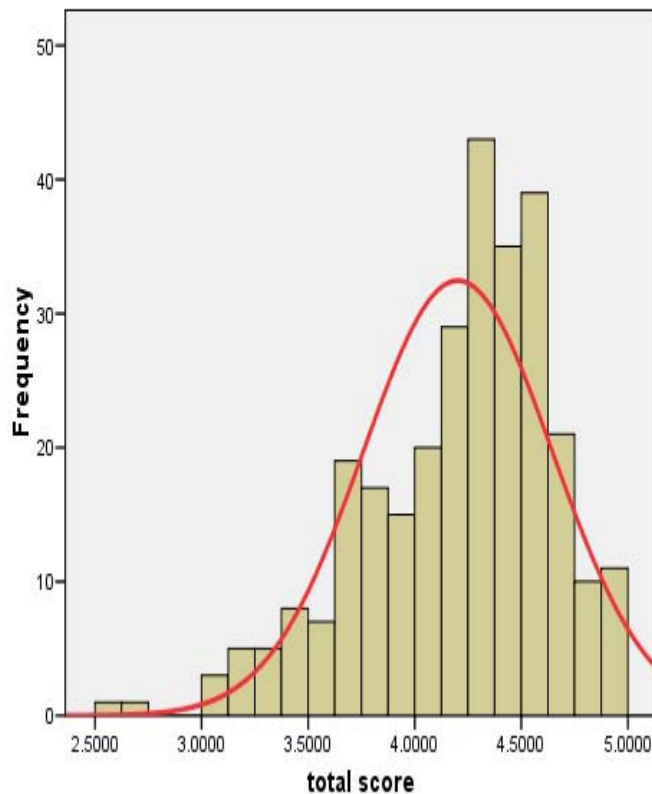
### 1. แนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากร

### 2. การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2551

- วัตถุประสงค์ หลักเกณฑ์และวิธีการ การจัดสรรเงินรางวัล ให้แก่ส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด
- ผลการคำนวณการจัดสรรเงินรางวัล ประจำปี 2551
- ข้อเสนอแนะ หลักเกณฑ์และวิธีการ การจัดสรรเงินรางวัล ของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำ

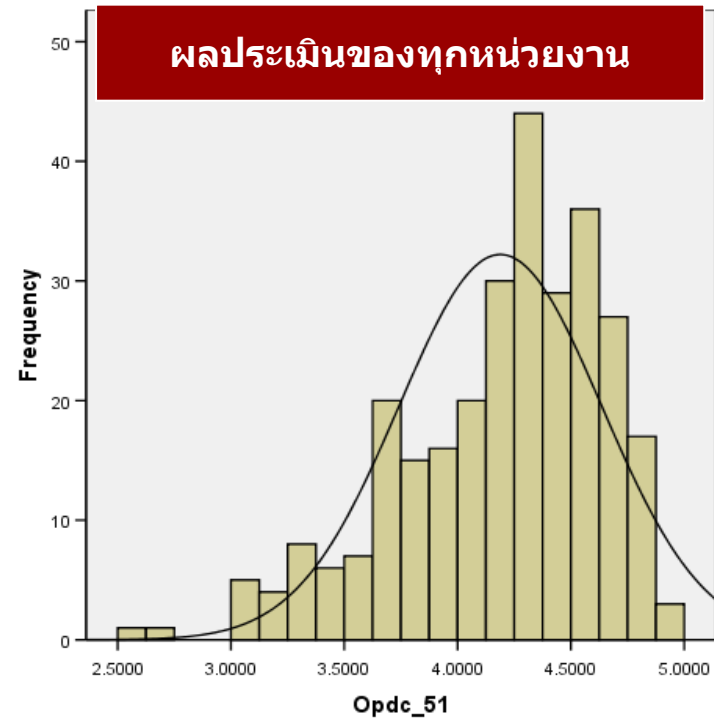
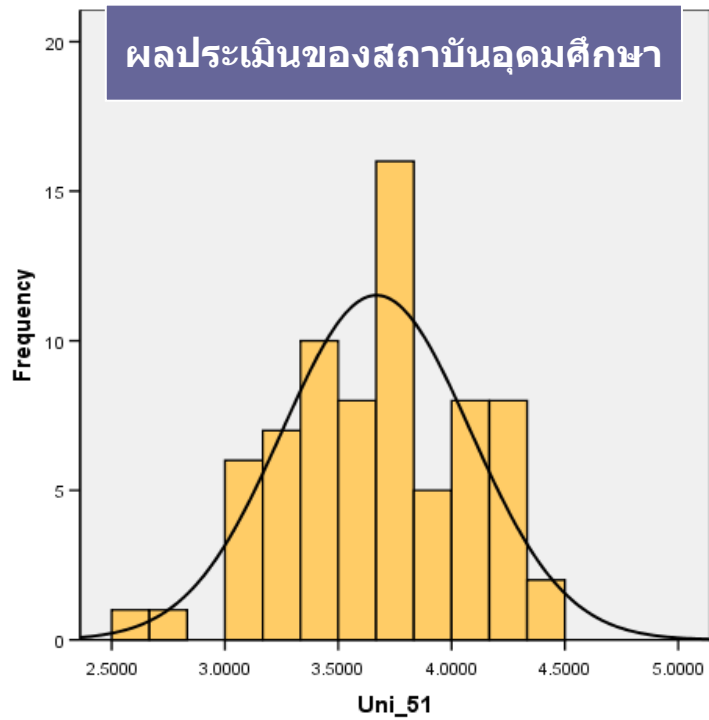
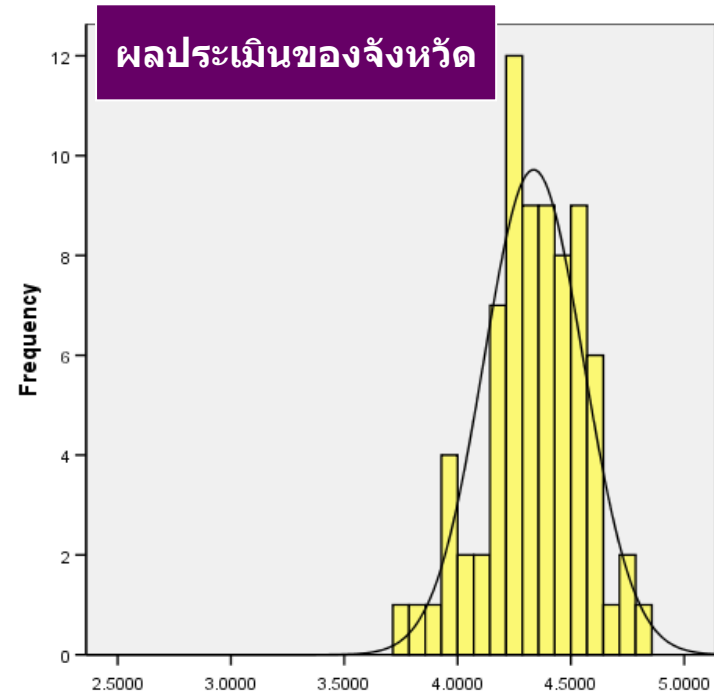
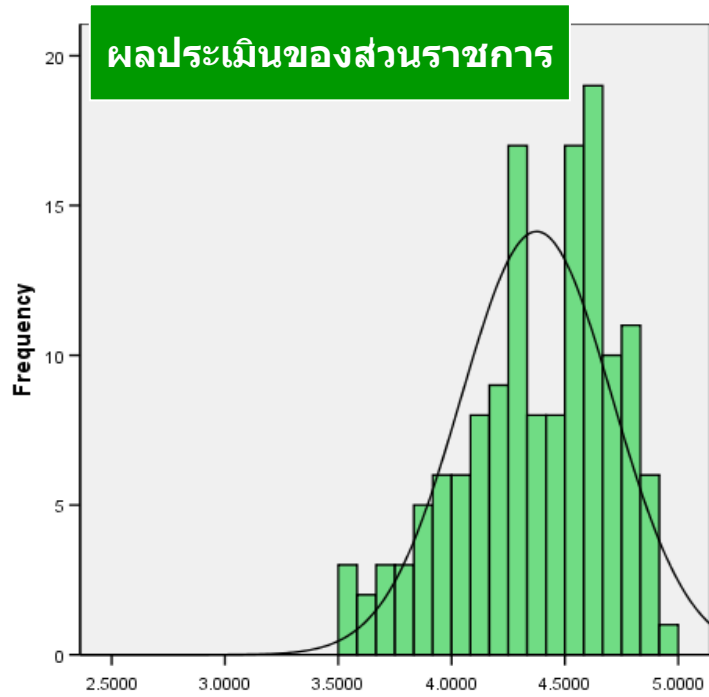
# สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงาน ประจำปี พ.ศ. 2551

## ผลประเมินของทุกหน่วยงาน



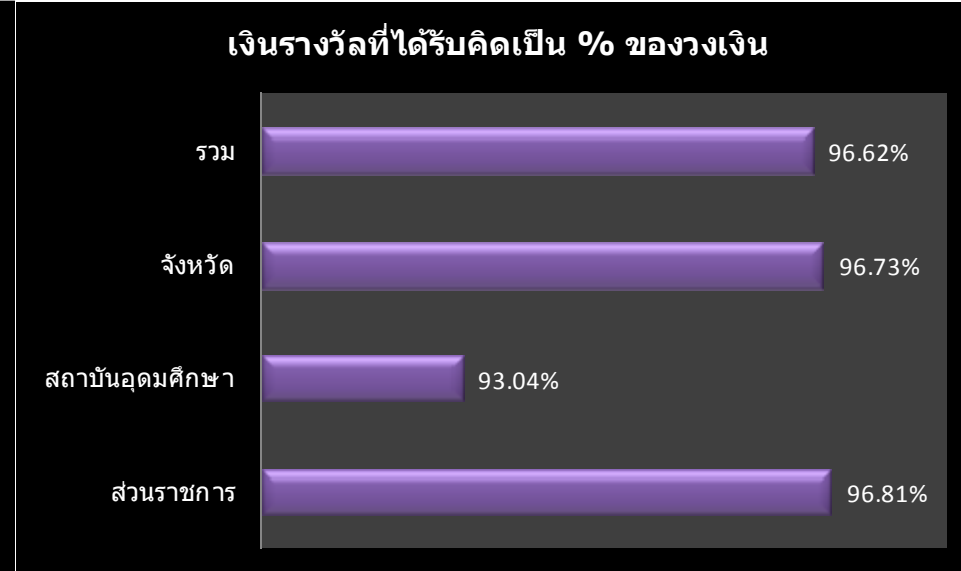
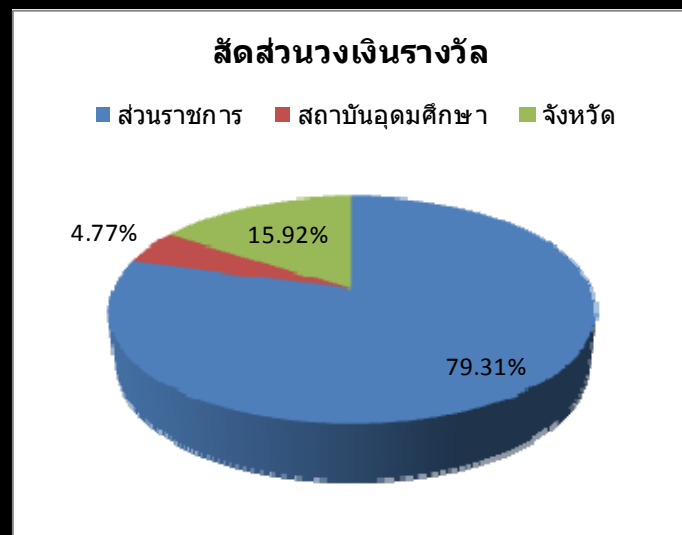
## สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงาน ประจำปี 2551

	ส่วนราชการ	จังหวัด	มหาวิทยาลัย	รวมทุกหน่วยงาน
<b>คะแนนสูงสุด</b>	<b>4.9260</b>	<b>4.8079</b>	<b>4.4765</b>	<b>4.9260</b>
<b>คะแนนต่ำสุด</b>	<b>3.5143</b>	<b>3.7293</b>	<b>2.5266</b>	<b>2.5266</b>
<b>คะแนนเฉลี่ย</b>	<b>4.3716</b>	<b>4.3363</b>	<b>3.7090</b>	<b>4.2020</b>



# ผลการคำนวณเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ 2551

	วงเงินรางวัล (คะแนนเต็ม 5.0000)	สัดส่วนวงเงิน (%)	เงินรางวัลคำนวณภายในวงเงิน (คะแนนประเมินผล สุดท้าย)	เงินรางวัลที่ ได้รับ (% ของ วงเงิน)
ส่วนราชการ (142 หน่วย)	4,401,651,416.69	79.31	4,261,189,202.34	96.81
สถาบัน อุดมศึกษา (72 หน่วย)	264,734,958.79	4.77	246,318,293.42	93.04
จังหวัด (75 หน่วย)	883,613,624.52	15.92	854,712,266.41	96.73
รวม	5,550,000,000.00	100.00	5,362,219,762.17	96.62



## หลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

### 1. แนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากร

### 2. การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2551

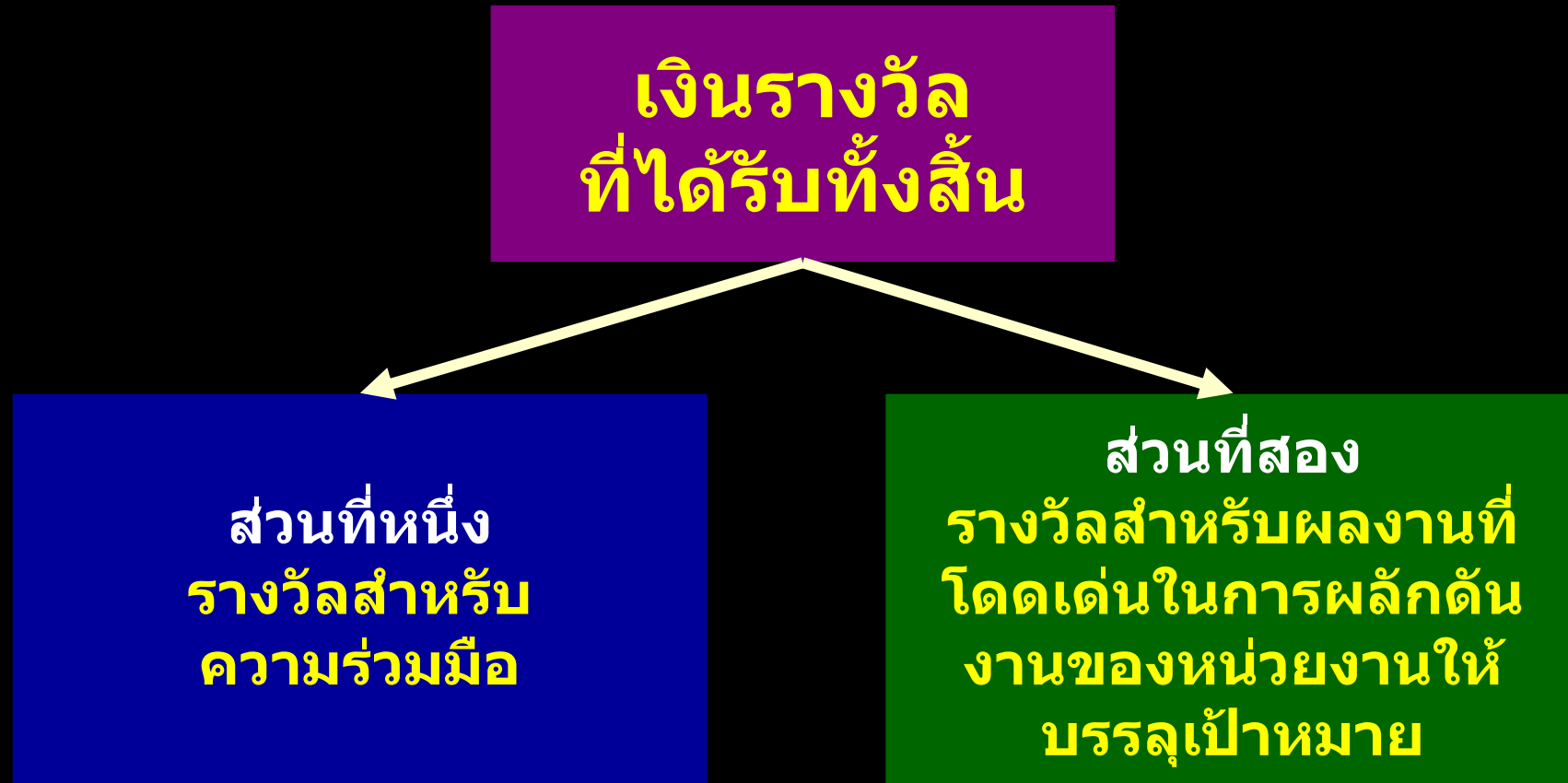
- วัตถุประสงค์ หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินรางวัลให้แก่ส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด
- ผลการคำนวณการจัดสรรเงินรางวัล ประจำปี 2551
- ข้อเสนอแนะ หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินรางวัลของส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษา และจังหวัด ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำ

## หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล

- ต้องไม่นำเงินรางวัลทั้งหมดที่ได้รับไปจัดสรรโดยวิธีการหารเฉลี่ยให้ผู้มีสิทธิได้รับเงินรางวัลได้รับเท่ากัน
- ส่วนราชการฯจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการ**การประเมินผล**  
**การปฏิบัติราชการ**
- ส่วนราชการฯจัดทำหลักเกณฑ์ วิธีการ**การจัดสรรเงินรางวัล**  
ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำ
- **ทั้งนี้ต้องประกาศหลักเกณฑ์ให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำ  
ได้ทราบโดยทั่วกันด้วย**

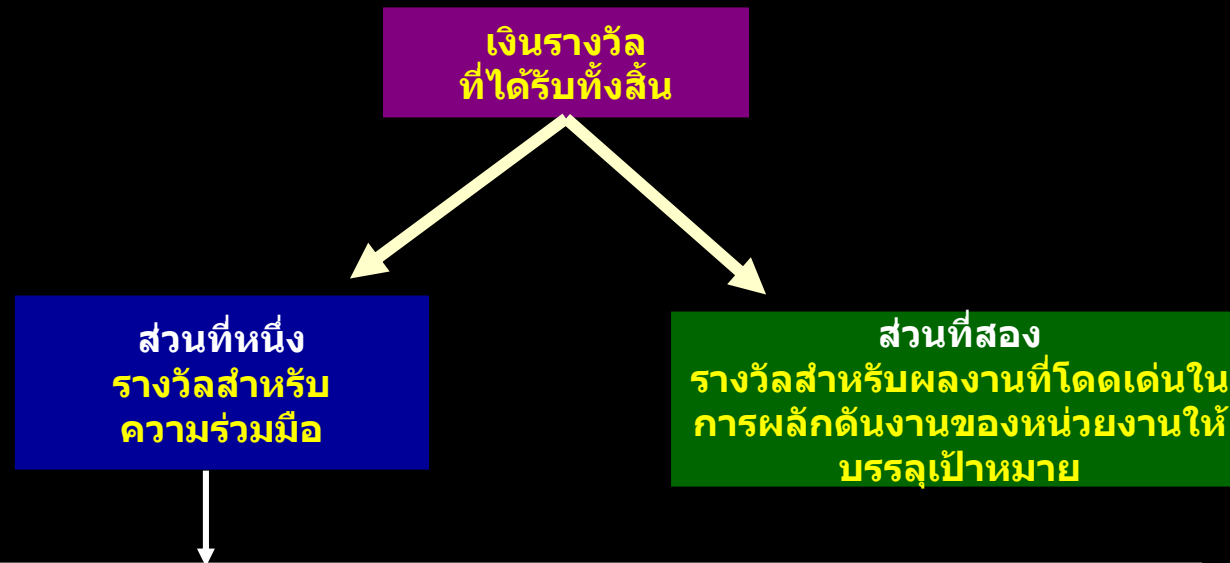
เมื่อได้รับการยืนยันจำนวนเงินรางวัลที่จะได้รับแล้ว ให้ส่วนราชการ สถาบันอุดมศึกษาและจังหวัด  
ตั้งเบิกในระบบ GFMIS ตามระเบียบการเบิกจ่ายของกระทรวงการคลัง





ให้ส่วนราชการ/จังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการจัดสรรเงินรางวัลขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดสรรเงินรางวัล และต้องประกาศหลักเกณฑ์ให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำได้ทราบโดยทั่วกัน

# วิธีการ



**วิธีที่ 1** เฉลี่ยตามขนาดของการสร้างผลงาน (Contribution) ของแต่ละหน่วยงาน

เงินรางวัลส่วนที่ 1 = เงินรางวัลรวมสำหรับความร่วมมือ  $\times [P_i / \sum P_i]$

$P_i$  = เงินเดือนของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน

$\sum P_i$  = เงินเดือนรวมของบุคลากรทุกหน่วยงาน

**วิธีที่ 2** เฉลี่ยตามจำนวนคนในหน่วยงาน

เงินรางวัลส่วนที่ 1 = เงินรางวัลรวมสำหรับความร่วมมือ  $\times [H_i / \sum H_i]$

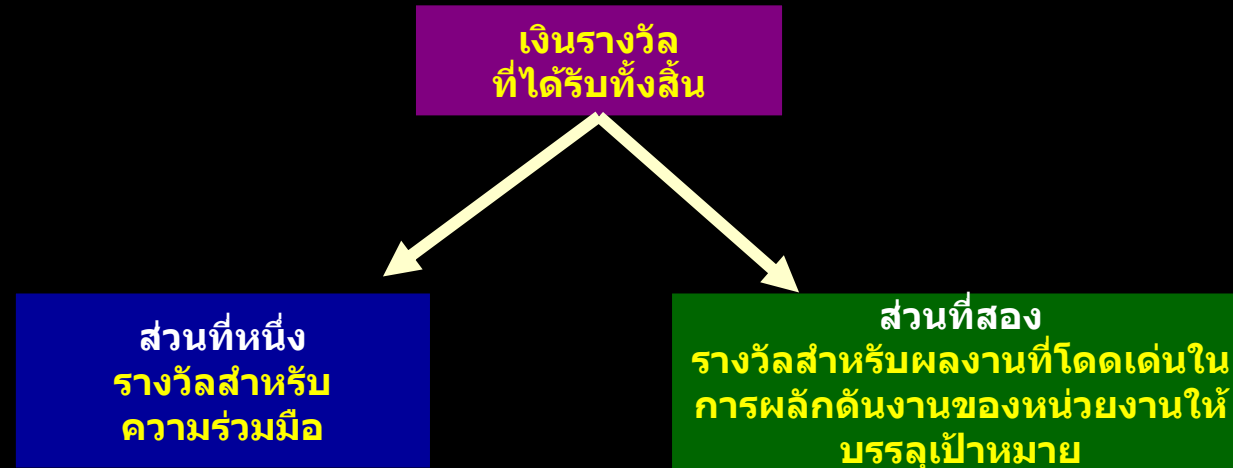
$H_i$  = จำนวนบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน

$\sum H_i$  = จำนวนรวมของบุคลากรทุกหน่วยงาน

### เงินรางวัลส่วนที่สอง : รางวัลสำหรับความโดดเด่นของผลงาน

เป็นส่วนเงินรางวัลที่คณะกรรมการฯ พิจารณาจัดสรรให้แก่ละ  
หน่วยงาน ตามผลงานที่แตกต่างกันของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเกณฑ์การ  
ประเมินการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ควรให้สอดคล้องกับเกณฑ์การ  
ประเมินระดับกรมและจังหวัด นั่นคือ มีระดับคะแนนจาก 1-5 หน่วยงาน  
ที่ได้คะแนนผลการประเมินต่ำกว่า 3 จะไม่มีสิทธิได้รับเงินรางวัลส่วนที่  
สองนี้

# วิธีการ



เงินรางวัลที่แต่ละหน่วยงานได้รับ

= ส่วนแบ่งเงินรางวัล \* อัตราการจ่ายเงินรางวัล

=  $\{B(Ri) \times Pi\} * W$

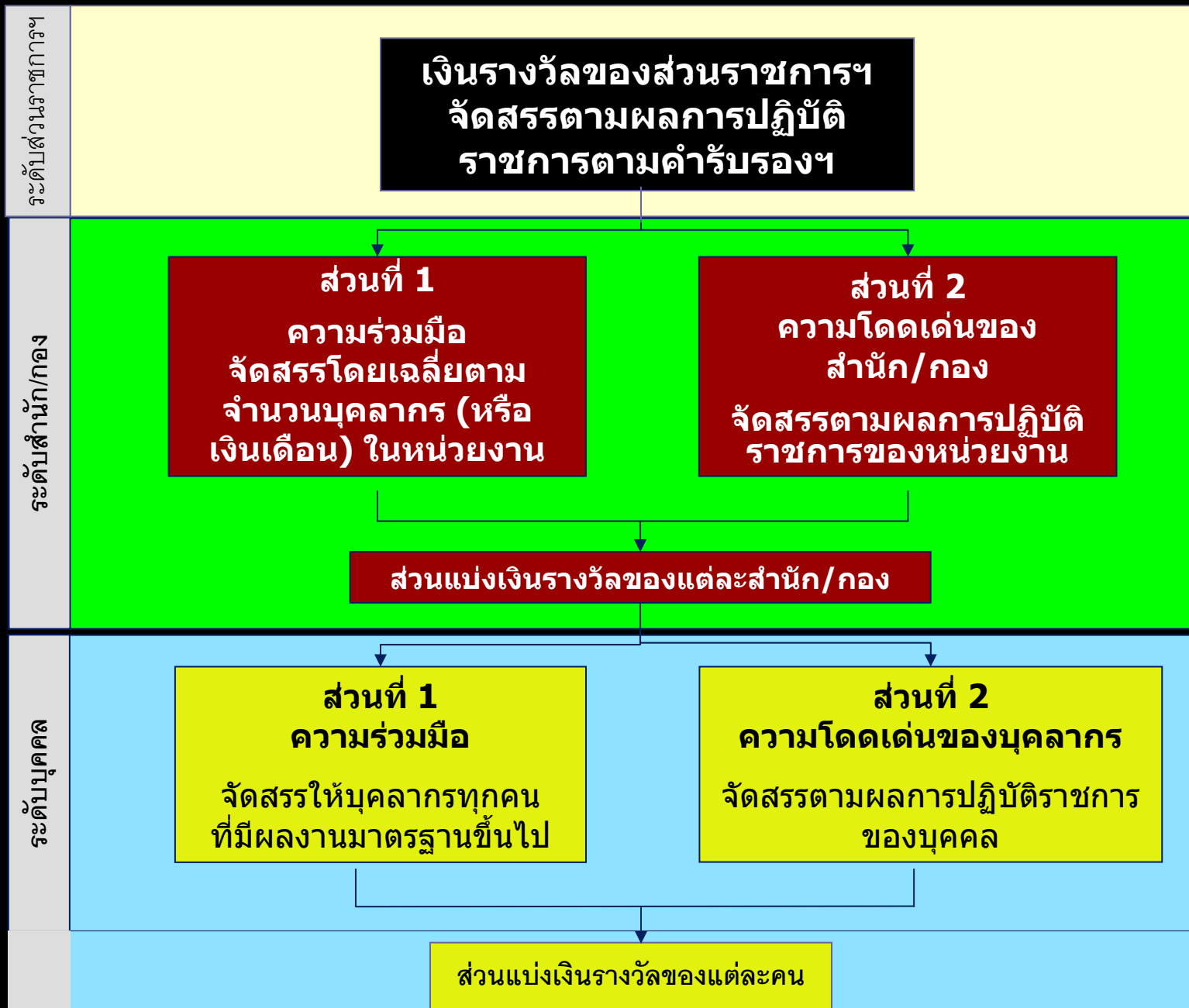
$B(Ri) \times Pi$  = ส่วนแบ่ง (Share)เงินรางวัลของแต่ละหน่วยงาน

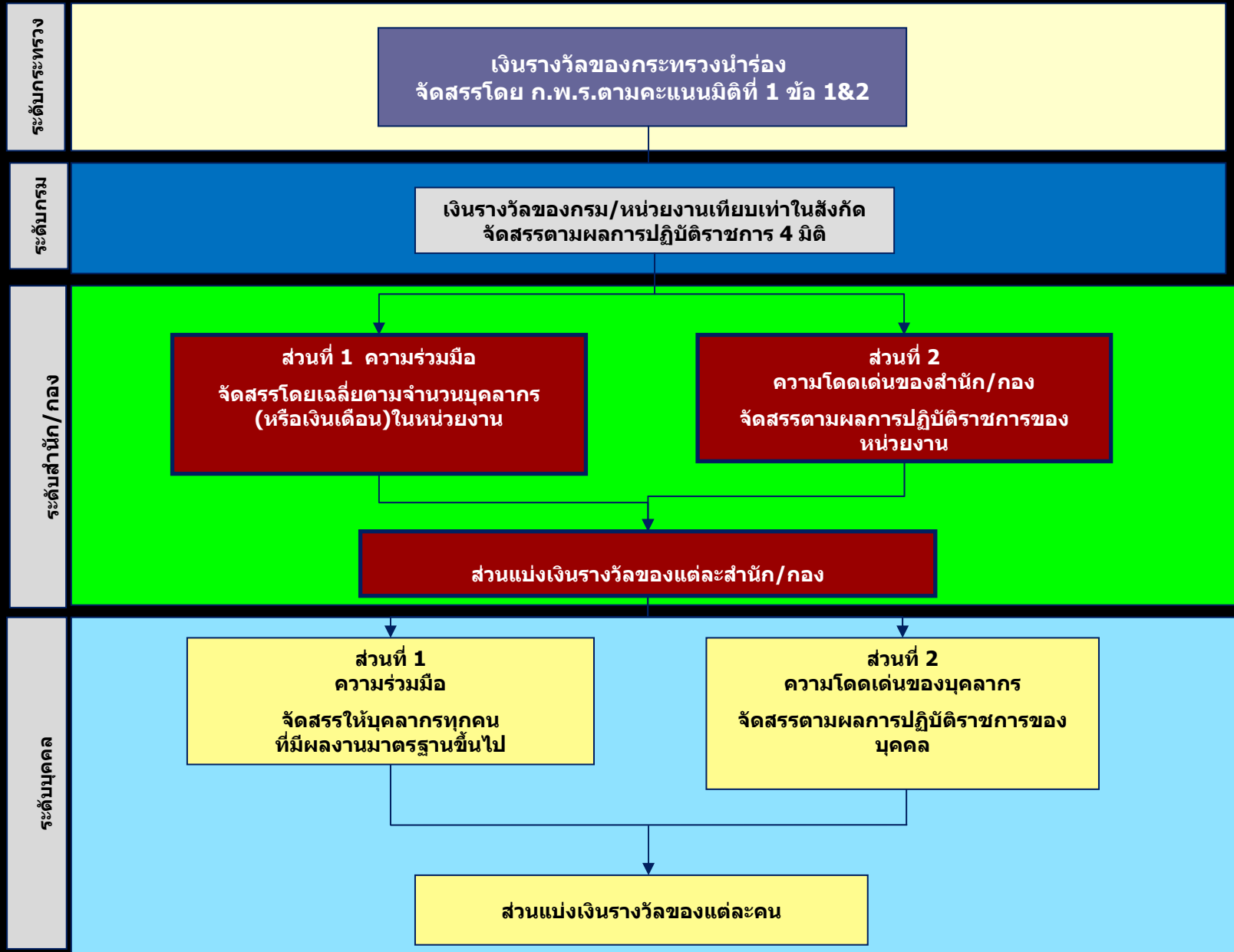
= น้ำหนักการจ่ายเงินรางวัล  $\{B(Ri)\} \times$  เงินเดือน  $(Pi)$

$W$  = อัตราการจ่ายเงินรางวัล

= เงินรางวัลรวมสำหรับความโดดเด่นของผลงาน / ผลรวมของส่วนแบ่งทั้งหมด

= เงินรางวัลรวมสำหรับความโดดเด่นของผลงาน /  $\sum B(Ri) \times Pi$





**หลักเกณฑ์และวิธีการนำเงินเพิ่มพิเศษ  
สำหรับผู้บริหาร มาสมทบ  
เพื่อจัดสรรเป็นเงินรางวัล  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551**

---

โดย

ผู้แทนจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

# หลักเกณฑ์และวิธีการนำเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหารมาสมทบ เพื่อจัดสรรเป็นเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551



วงเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหาร  
1,185 ล้านบาท

ร้อยละ 50  
592.5 ล้านบาท

จ่ายให้กับผู้บริหาร

ร้อยละ 50  
592.5 ล้านบาท

สมทบเพื่อจ่าย  
ให้กับผู้ปฏิบัติ



# หลักเกณฑ์และวิธีการนำเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหารมาสมทบ เพื่อจัดสรรเป็นเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551



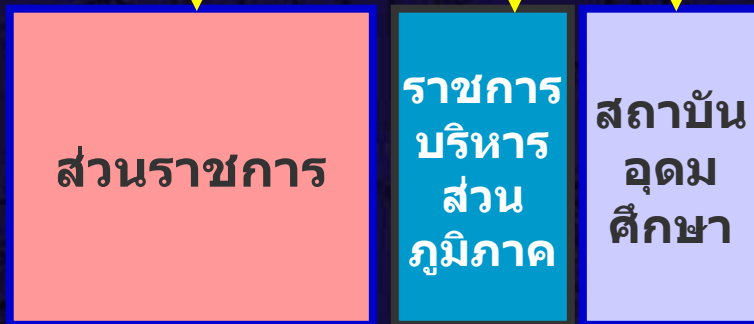
## วงเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหาร

จำนวนร้อยละ 50

จำนวนร้อยละ 50  
สำหรับสมทบในเงินรางวัล

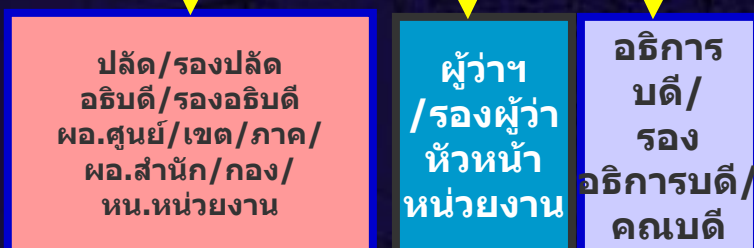
จาก

จาก



จ่ายให้

สมทบให้



**แนวทางการนำเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหารมาสมทบ** เพื่อจัดสรรเป็นเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ให้ผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่เป็นราชการบริหารส่วนกลางและหน่วยงานราชการบริหารส่วนกลางที่ไปปฏิบัติงานในภูมิภาค โดยส่วนราชการและสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้จัดสรร

**ส่วนราชการ/  
สถาบันอุดมศึกษา**

เงินเพิ่มพิเศษ  
สำหรับผู้บริหารร้อยละ 50  
ที่ได้รับอนุมัติให้ใช้  
สมทบเป็นเงินรางวัล

**ส่วนที่หนึ่ง**

รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติที่มีระดับตำแหน่ง  
และความรับผิดชอบสูงเช่น  
ผู้ตรวจราชการ ที่ปรึกษา  
ผู้เชี่ยวชาญ ที่ช่วยผู้บริหารในการ  
กำกับให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย

**ส่วนที่สอง**

รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีความ  
รับผิดชอบทุ่มเทและมีผลงานที่โดดเด่นเป็นพิเศษ  
เป็นที่ประจักษ์และมีวิธีการทำงานที่คนใน  
หน่วยงานให้การยอมรับ  
หรือเป็นผู้ไปช่วยราชการที่มีผลงานโดดเด่น  
หรือเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายภาระงานให้ทำ  
เพิ่มขึ้นจากงานปกติ

ให้ส่วนราชการ/สถาบันอุดมฯ แต่งตั้งคณะกรรมการจัดสรรเงินรางวัลขึ้นมาเพื่อ  
ทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดสรรเงินรางวัล และต้อง  
ประกาศหลักเกณฑ์ให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำได้ทราบโดยทั่วกัน

**แนวทางการนำเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหารมาสมทบ เพื่อจัดสรรเป็นเงินรางวัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ให้ผู้ปฏิบัติในหน่วยงานที่เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาคทั้งหมดโดยจังหวัดเป็นผู้จัดสรร**

**จังหวัด**

**เงินเพิ่มพิเศษ  
สำหรับผู้บริหารร้อยละ 50  
ที่ได้รับอนุมัติให้ใช้  
สมทบเป็นเงินรางวัล**

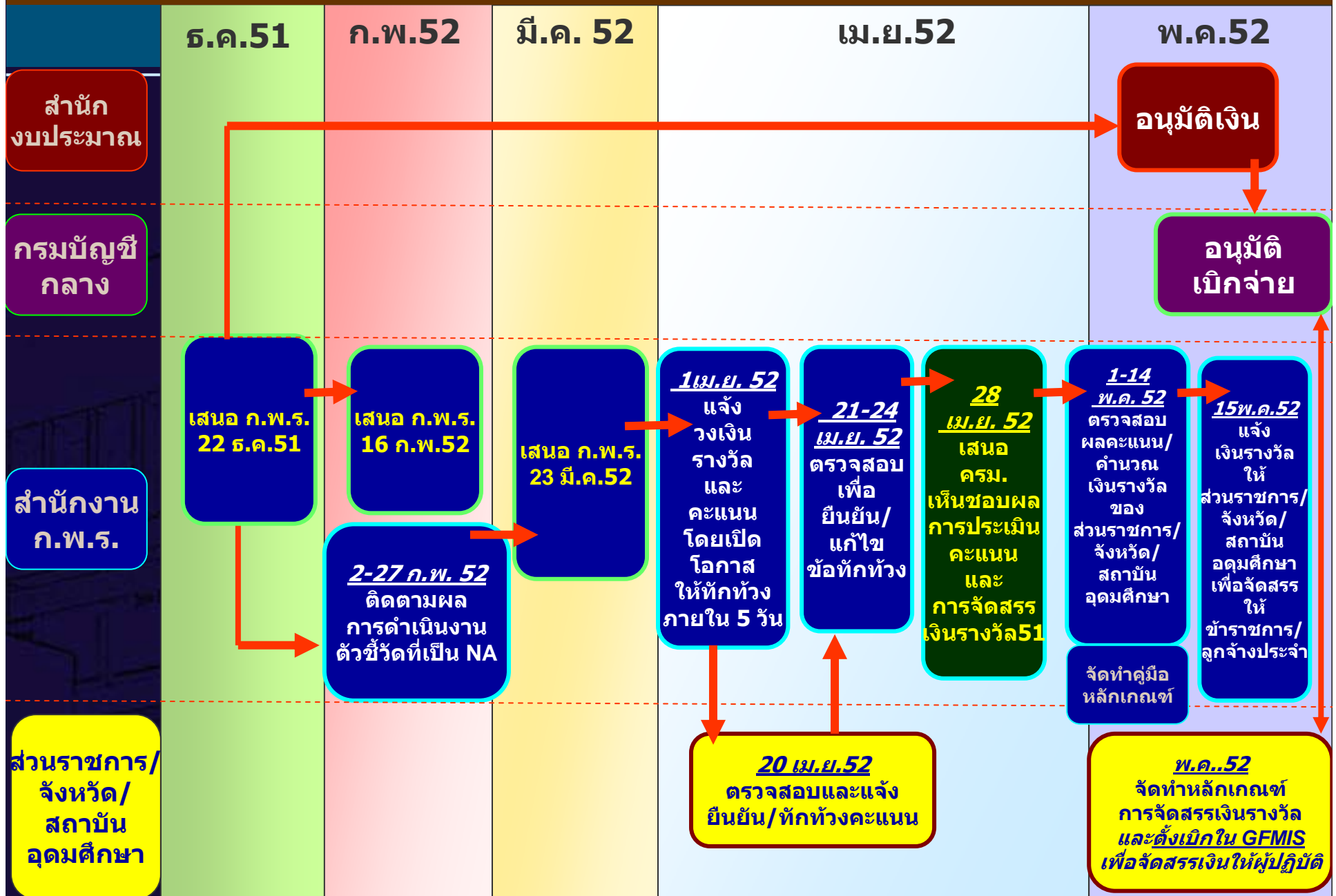
**รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการบริหารส่วนภูมิภาคที่มีความรับผิดชอบทุ่มเทและมีผลงานที่โดดเด่นเป็นพิเศษเป็นที่ประจักษ์และมีวิธีการทำงานที่คนในหน่วยงานให้การยอมรับหรือเป็นผู้ไปช่วยราชการที่มีผลงานโดดเด่นหรือเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายภาระงานให้ทำเพิ่มขึ้นจากงานปกติ**

**ให้จังหวัด แต่งตั้งคณะกรรมการจัดสรรเงินรางวัลขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดสรรเงินรางวัล และต้องประกาศหลักเกณฑ์ให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำได้ทราบโดยทั่วกัน**

# ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551



# ขั้นตอนการดำเนินการเพื่อการจัดสรรเงินรางวัล ปีงบประมาณ 2551



Q & A



ประเด็นข้อสงสัย

ประเด็นความเห็น  
เพิ่มเติม

## หัวข้อการชี้แจง

**13:30-15:30** หลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2551

หลักเกณฑ์และวิธีการนำเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหารมา  
สมทบ เพื่อจัดสรรเป็นเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ.  
2551

**15:30-16:30** แลกเปลี่ยนบทเรียน: แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการจัดสรร  
เงินรางวัล  
สรุปประเด็นสำคัญในการประชุมชี้แจง

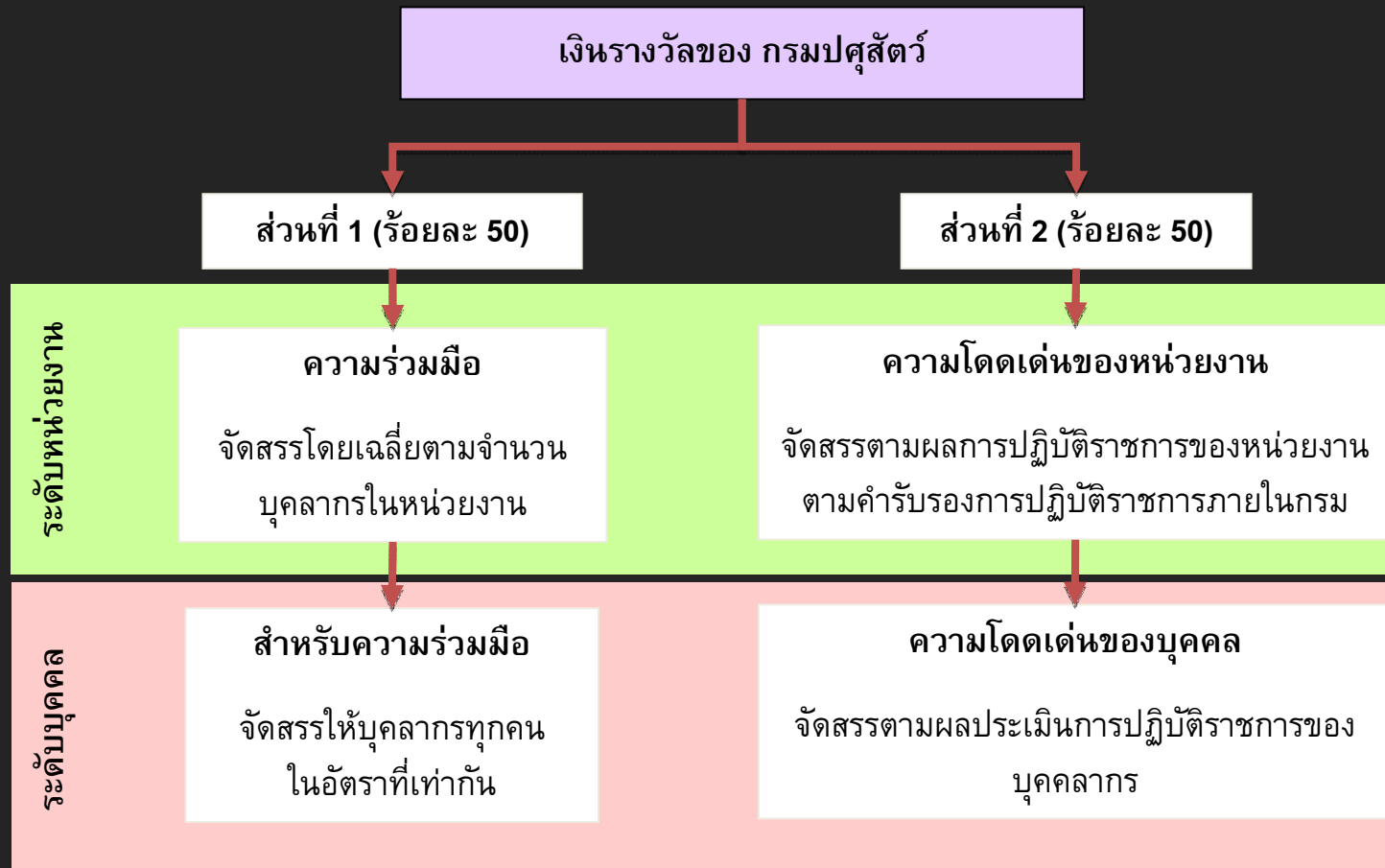
# ตัวอย่างหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัล ของส่วนราชการ

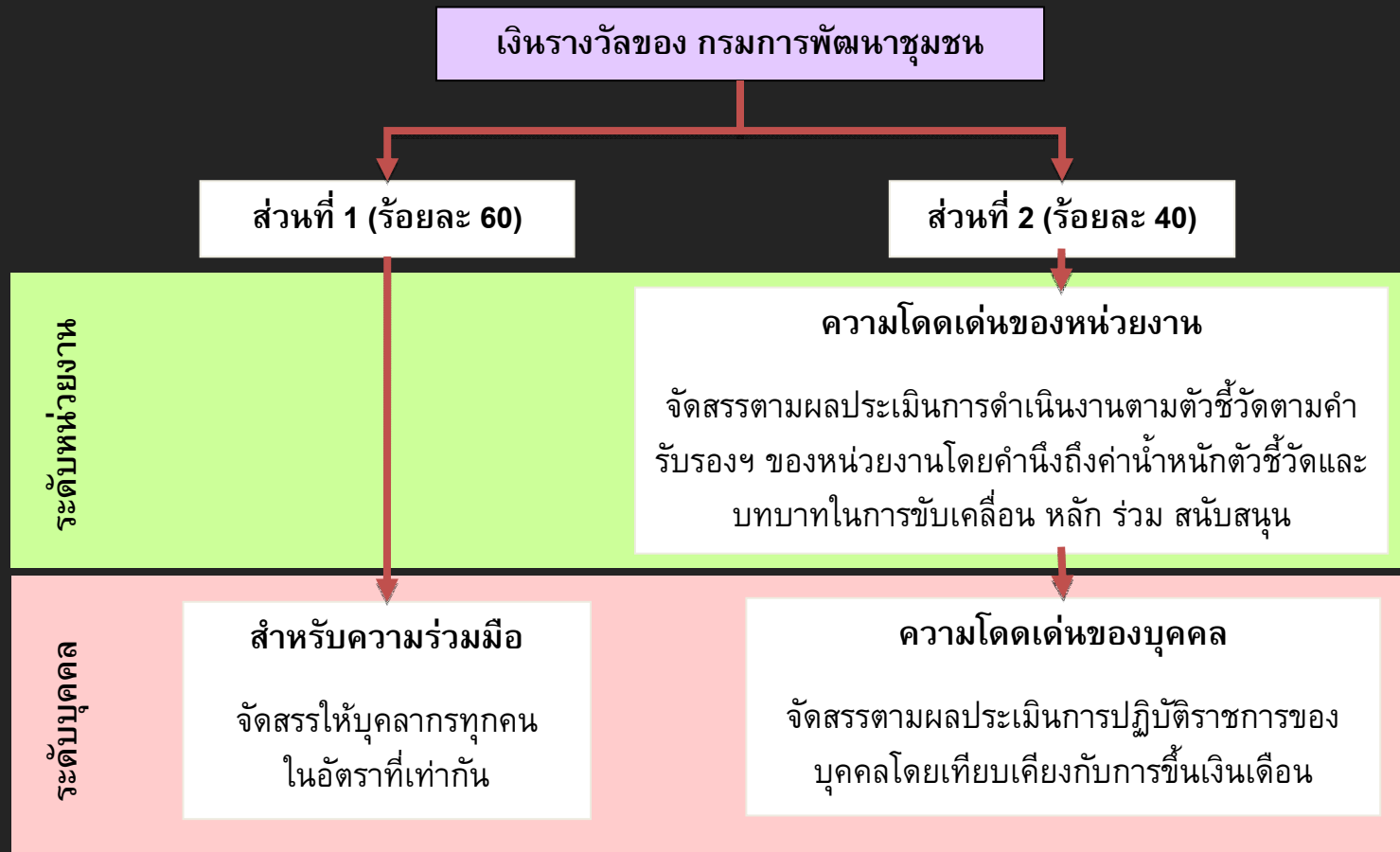
หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่  
ดี



ตัวอย่างหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัล  
ของ  
ส่วนราชการ

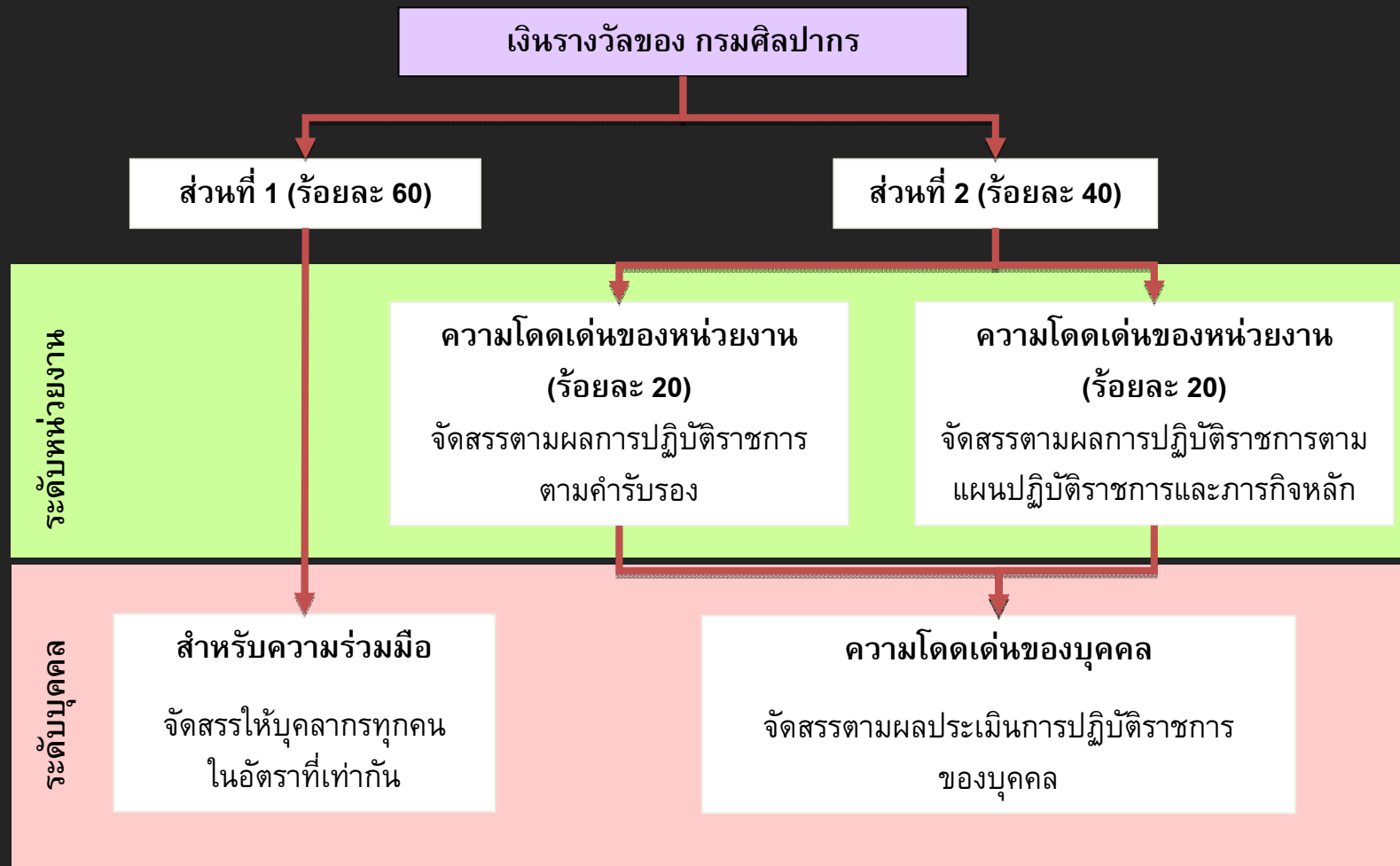
หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี

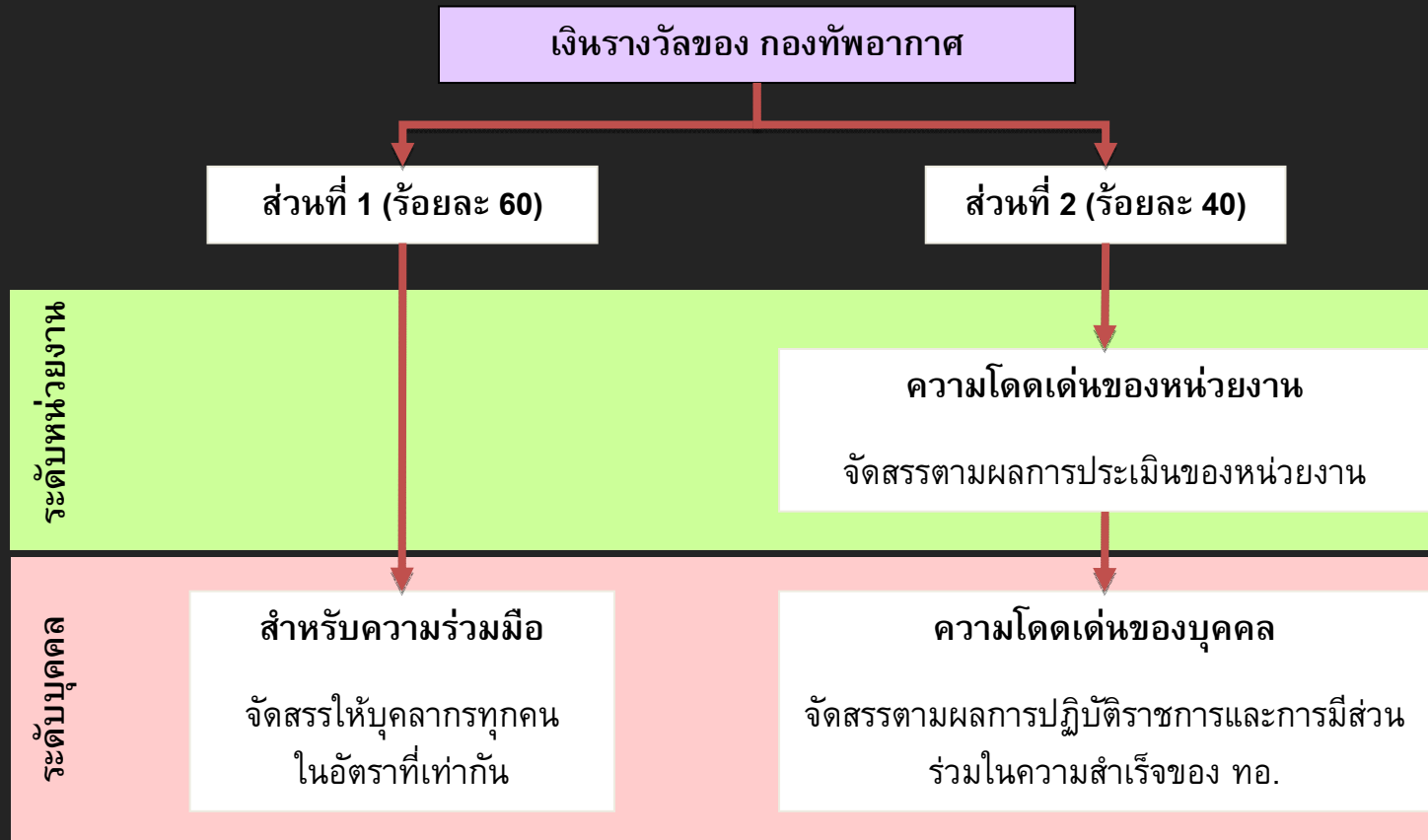


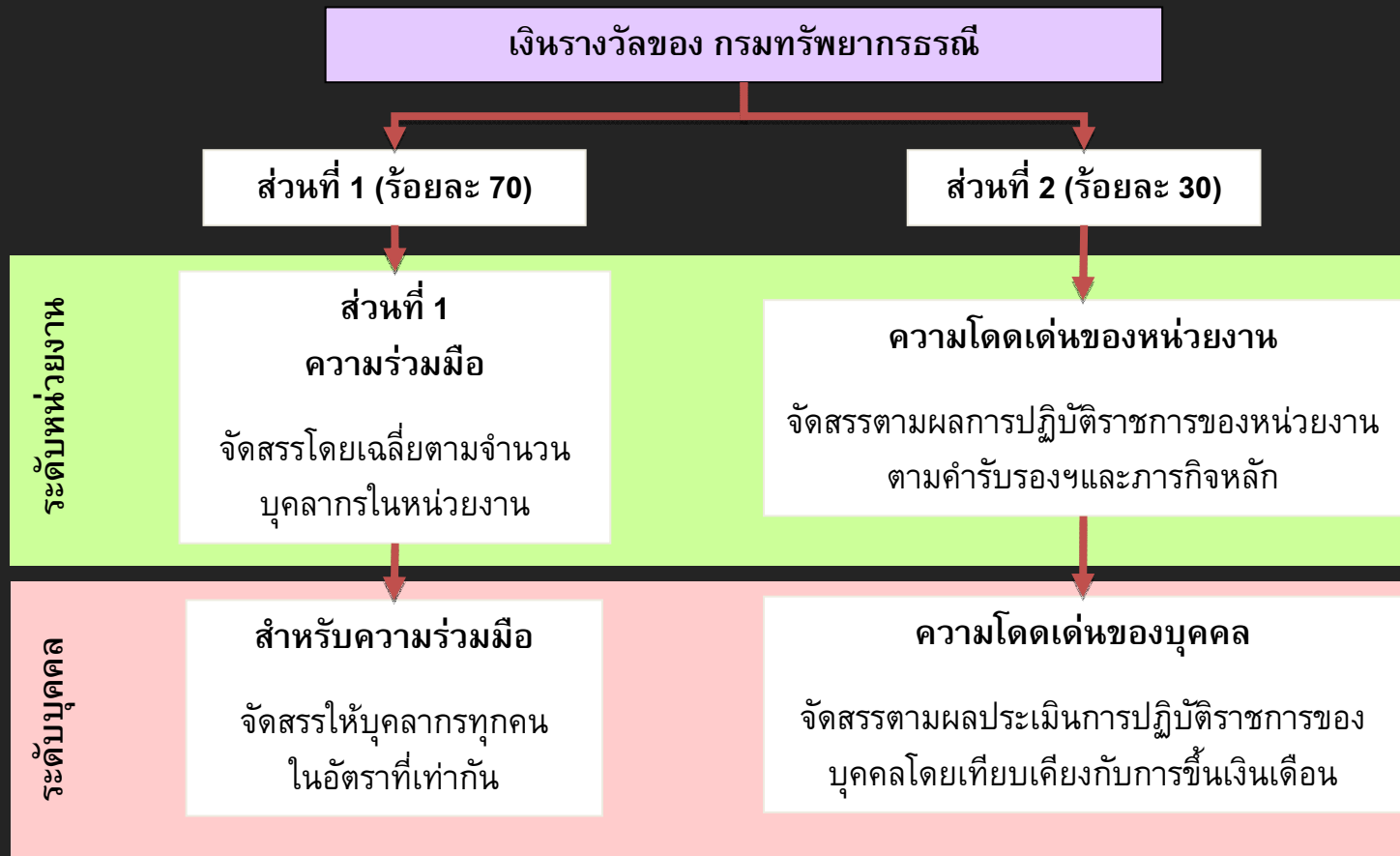


**ปี 2550**

**หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี**







เงินรางวัลของ กรมประชาสัมพันธ์

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 60)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 40)

ระดับหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน

จัดสรรสำหรับหน่วยงานที่มี  
ส่วนผลกดันตัวชี้วัดตามค่าคะแนนถ่วง  
น้ำหนักตัวชี้วัดของหน่วยงาน

ระดับบุคคล

สำหรับความร่วมมือ

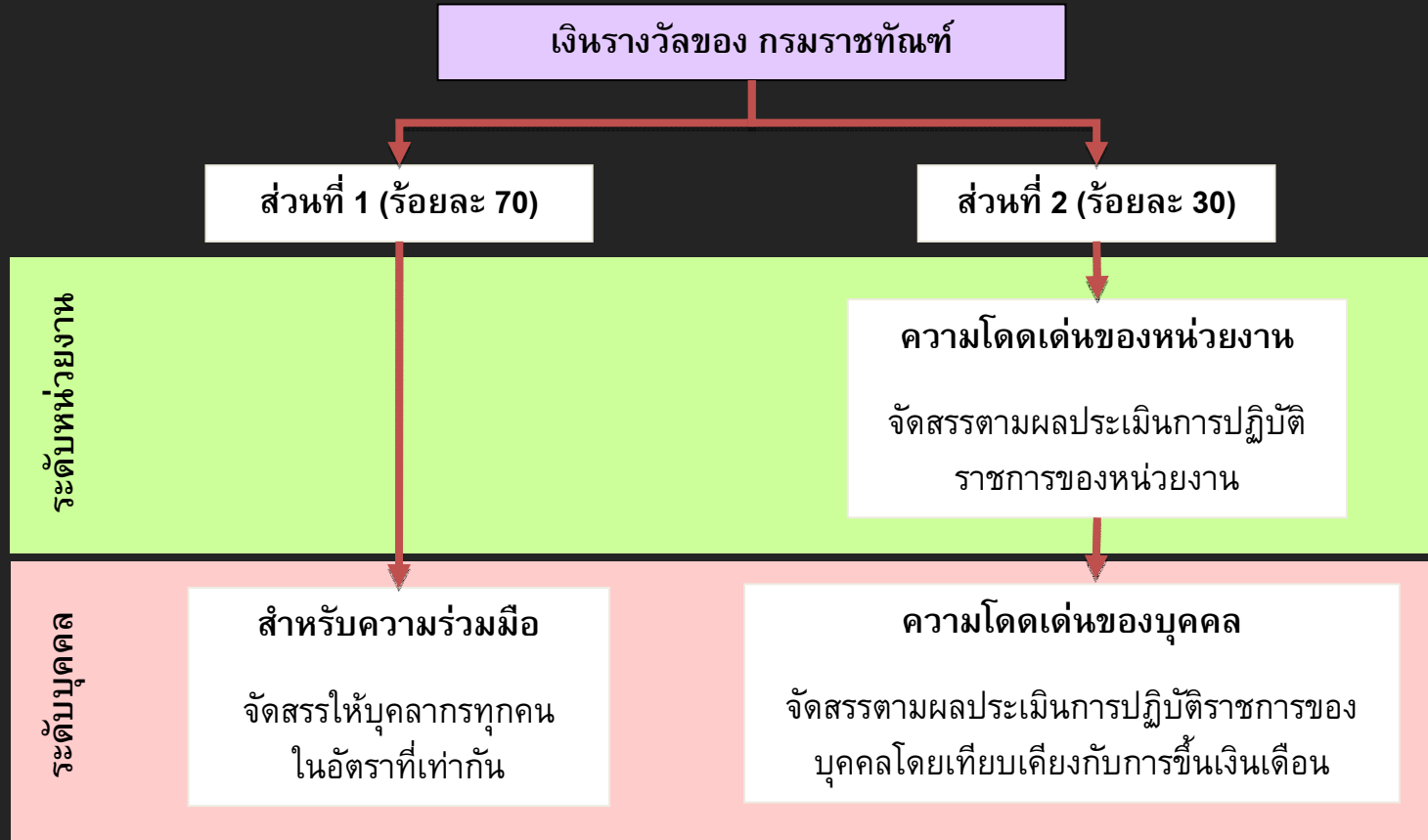
จัดสรรให้บุคลากรทุกคน  
คนละเท่าๆ กัน

ความโดดเด่นของบุคคล

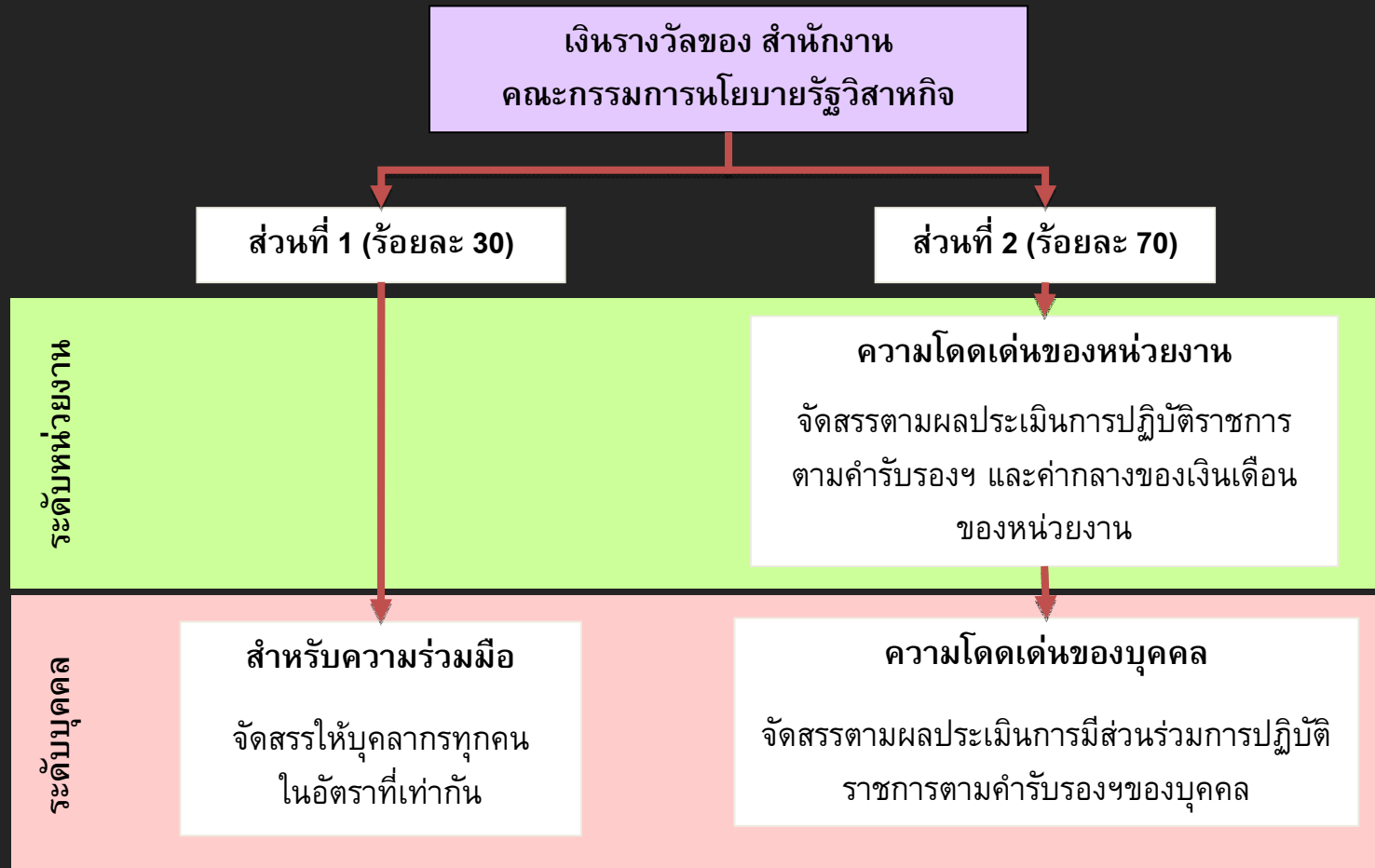
จัดสรรตามผลการปฏิบัติราชการของ  
บุคคล

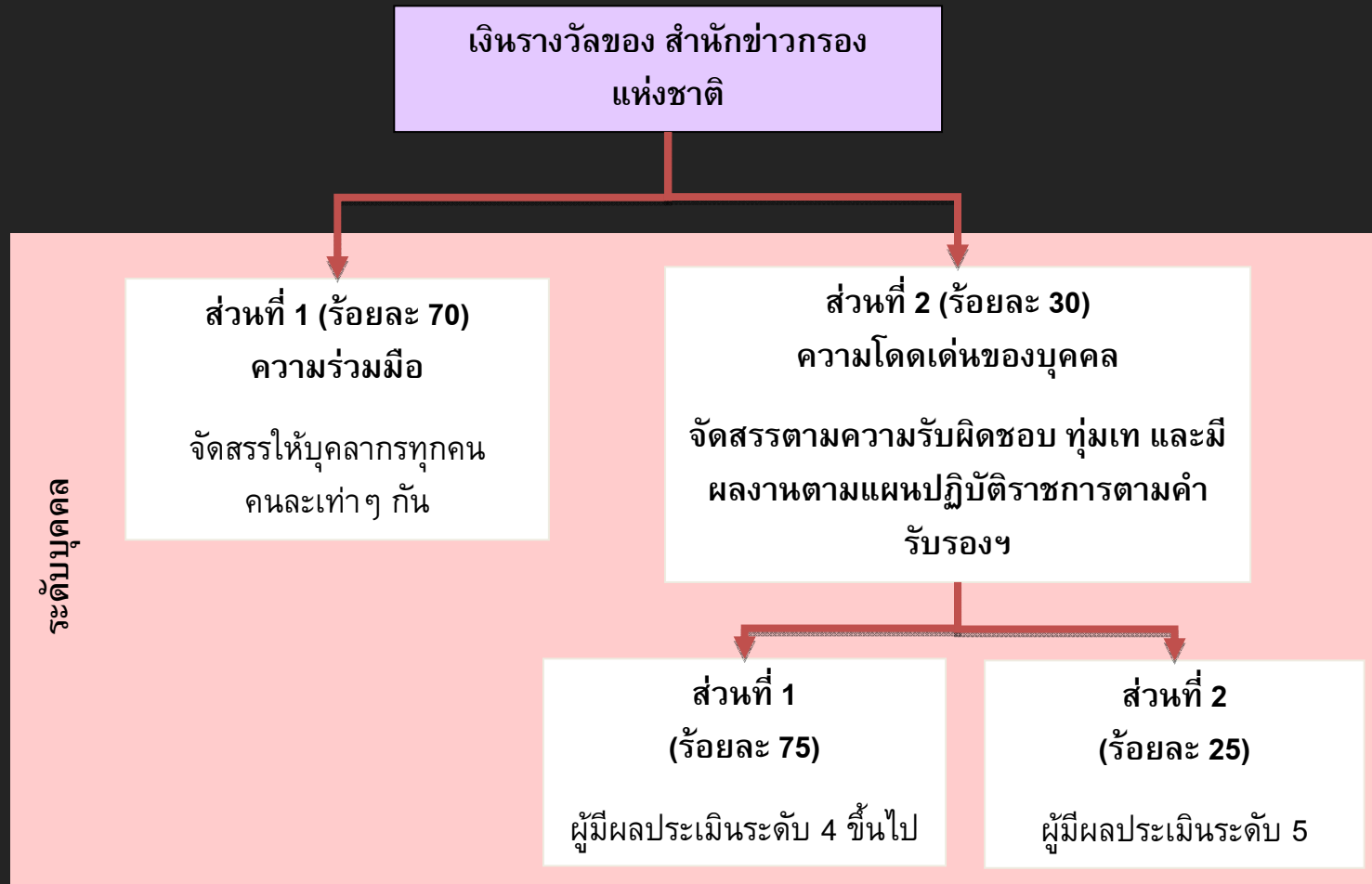
ปี 2550

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี









เงินรางวัลของสำนักงาน ก.พ.ร.

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 70)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 30)

ระดับหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน

จัดสรรตามสัดส่วนความ  
รับผิดชอบตัวชี้วัด

ระดับบุคคล

สำหรับความร่วมมือ

จัดสรรให้บุคลากรทุกคน  
คนละเท่าๆ กัน

ความโดดเด่นของบุคลากร

จัดสรรตามผลการปฏิบัติ  
ราชการของบุคคลโดยแบ่งระดับประเมินออกเป็น 3 กลุ่ม  
คือ ดีมาก 20% ดี 60% ดีพอใช้ 20%

ปี 2550

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี

เงินรางวัลของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 50)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 50)

ระดับหน่วยงาน

ความร่วมมือ

จัดสรรโดยเฉลี่ยตามจำนวน  
บุคลากรในหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน

จัดสรรตามผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน  
ตามแผนปฏิบัติราชการ ภารกิจหลัก และตาม  
คำรับรองการปฏิบัติราชการ

ระดับบุคคล

สำหรับความร่วมมือ

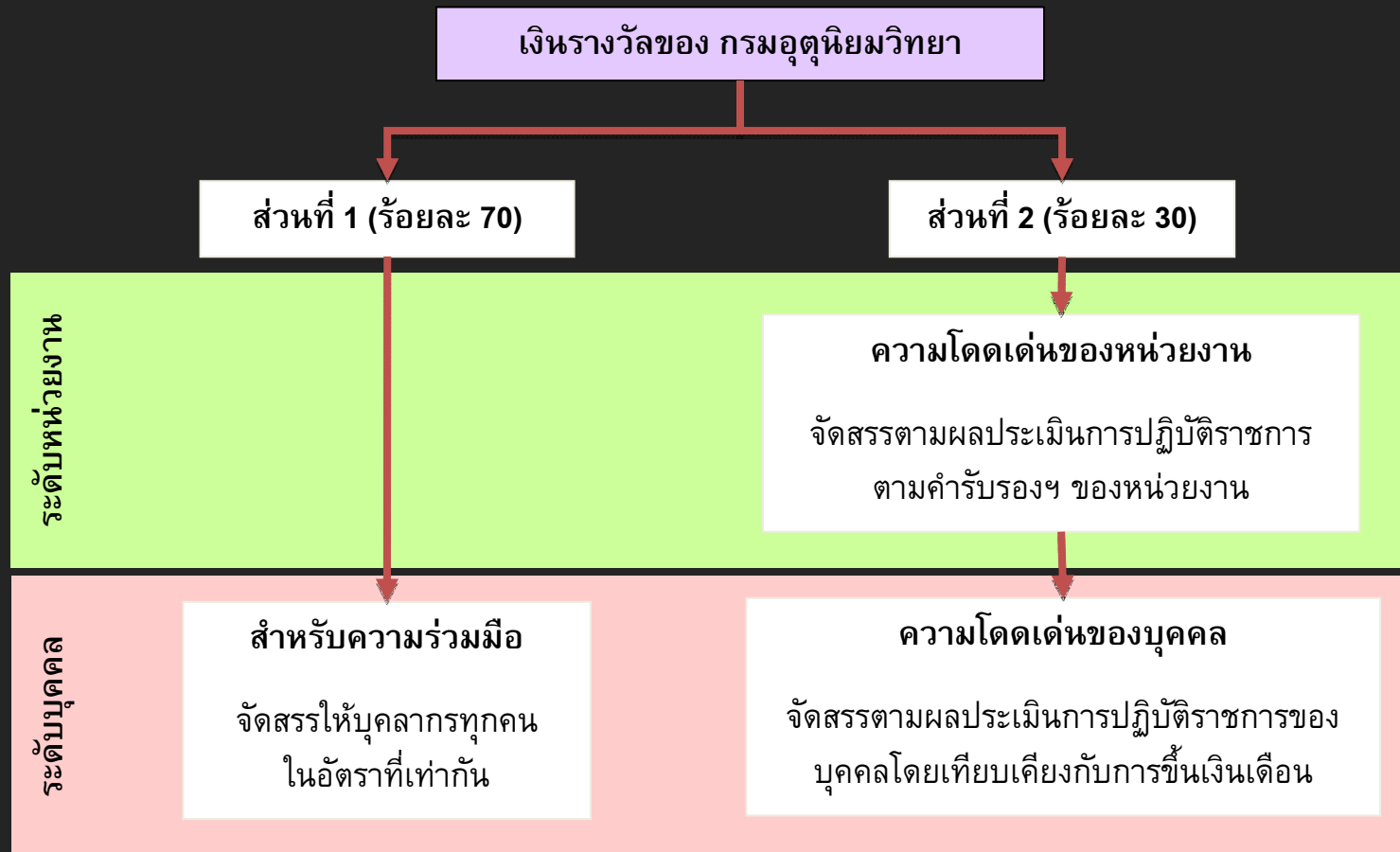
จัดสรรให้บุคลากรทุกคน  
ในอัตราที่เท่ากัน

ความโดดเด่นของบุคคล

จัดสรรตามผลประเมินการปฏิบัติราชการของ  
บุคลากร

ปี 2550

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี



เงินรางวัลของ สำนักงานนโยบายและแผน  
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 70)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 30)

ระดับหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน

จัดสรรตามผลประเมินการปฏิบัติราชการ  
ตามคำรับรองฯ และภารกิจหลักของหน่วยงาน

ระดับบุคคล

สำหรับความร่วมมือ

จัดสรรให้บุคลากรทุกคน  
ในอัตราที่เท่ากัน

ความโดดเด่นของบุคคล

จัดสรรตามผลประเมินการปฏิบัติราชการ  
ตามคำรับรองฯ และภารกิจหลักของบุคคล

ปี 2550

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี

ตัวอย่างหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัล  
ของ  
สถาบันอุดมศึกษา

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี

เงินรางวัลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 30)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 70)

ระดับหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน

จัดสรรตามผลงานตามผลประเมินตัวชี้วัดตามคำรับรองฯ ของหน่วยงานและ  
ผลประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดสำหรับหน่วยงานสนับสนุน

ระดับบุคคล

สำหรับความร่วมมือ  
จัดสรรให้บุคลากรทุกคน  
ในอัตราที่เท่ากัน

ความโดดเด่นของบุคคล

จัดสรรตามผลประเมินการขึ้นเงินเดือนของบุคคล

ปี 2550

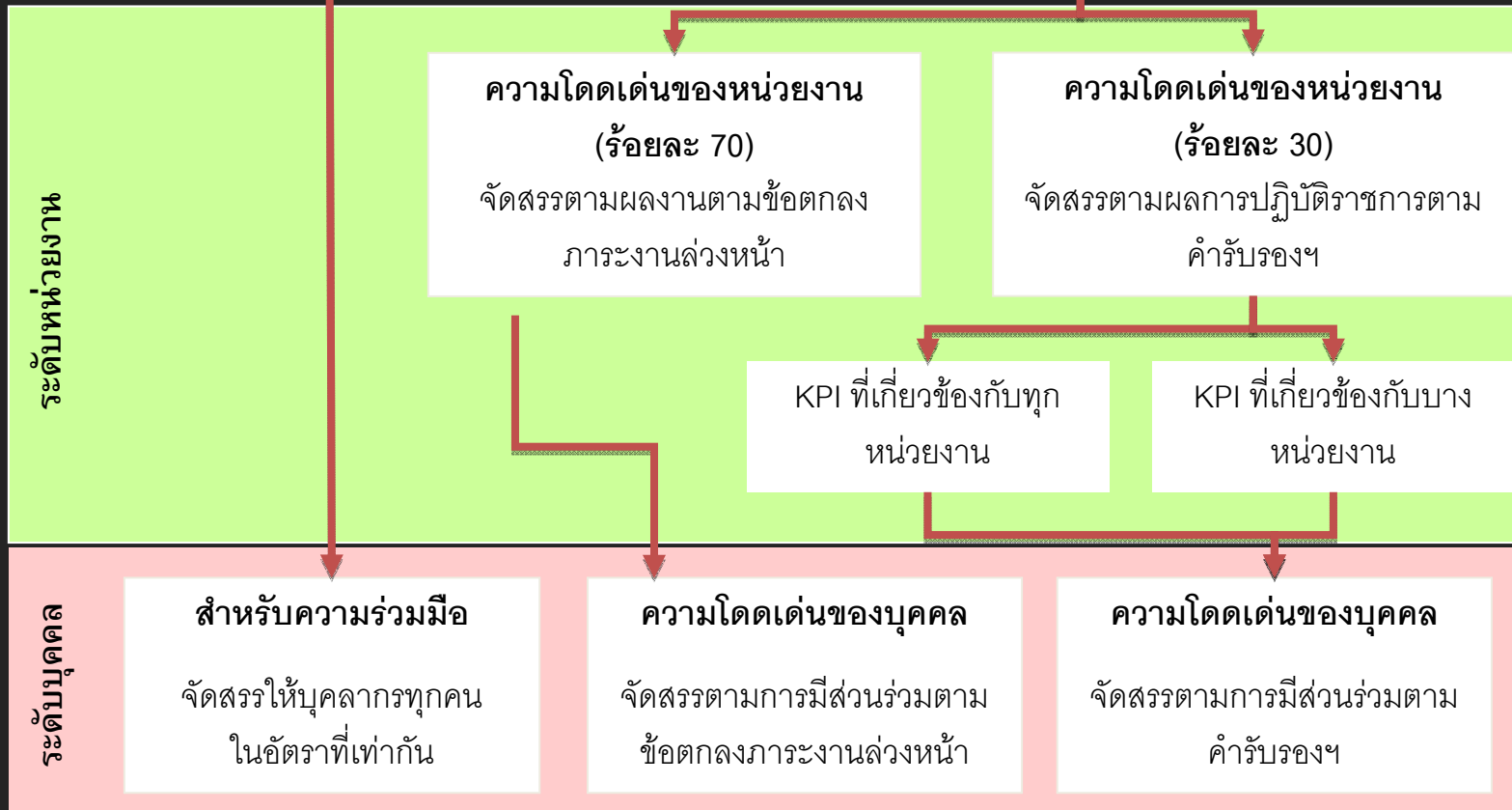
หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี



เงินรางวัลของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 60)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 40)



ปี 2550

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี

เงินรางวัลของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 20)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 80)

ระดับหน่วยงาน

ความร่วมมือ

จัดสรรโดยเฉลี่ยตามจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน

จัดสรรตามผลงานตามแผนปฏิบัติการภารกิจหลักและคำรับรองฯ ของหน่วยงาน

ระดับบุคคล

สำหรับความร่วมมือ

จัดสรรให้บุคลากรทุกคนในอัตราที่เท่ากัน

ความโดดเด่น (ร้อยละ 20)

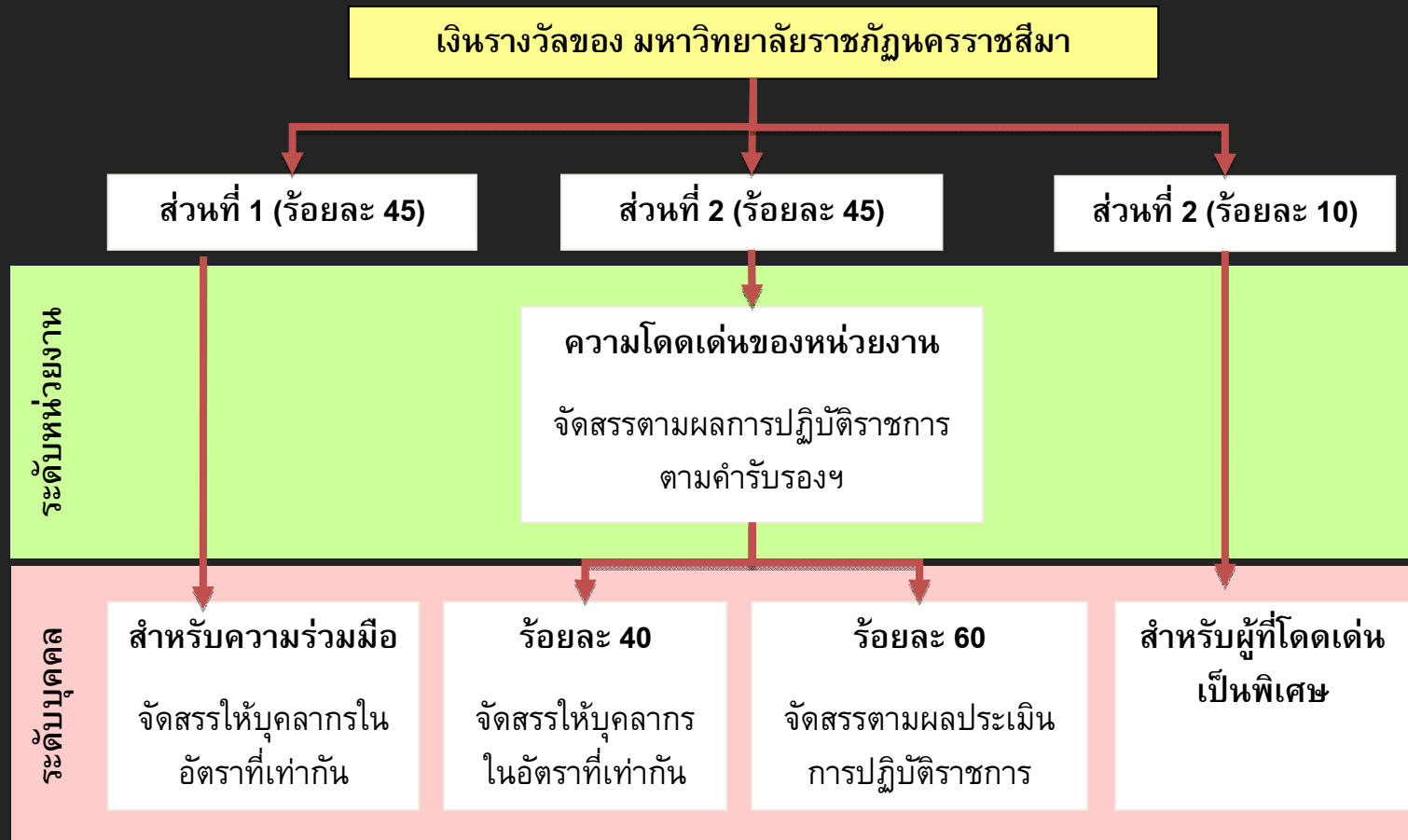
จัดสรรให้ทุกคนที่มีผลการประเมินตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป โดยหารเฉลี่ย

ความโดดเด่น (ร้อยละ 80)

จัดสรรตามผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ และภารกิจหลัก

ปี 2550

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี



เงินรางวัลของ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 50)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 50)

ระดับหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน

จัดสรรตามผลประเมินการปฏิบัติราชการตาม  
คำรับรองฯและจำนวนบุคลากรของ

หน่วยงาน

ระดับบุคคล

สำหรับความร่วมมือ

จัดสรรให้บุคลากรทุกคน  
ในอัตราที่เท่ากัน

ความโดดเด่นของบุคคล

จัดสรรตามผลประเมินการปฏิบัติราชการ  
ของบุคคล

ปี 2550

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี

ตัวอย่างหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัล  
ของ  
จังหวัด

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี

เงินรางวัลของ จ.ประจวบคีรีขันธ์

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 70)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 30)

ระดับหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน

จัดสรรตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ  
ราชการและระดับการมีส่วนร่วมผลักดันตัวชี้วัด

ระดับบุคคล

สำหรับความร่วมมือ  
จัดสรรให้บุคลากรทุกคน  
คนละเท่า ๆ กัน

ความโดดเด่นของบุคคล  
จัดสรรตามผลประเมิน  
การปฏิบัติราชการของบุคคล

ปี 2550

หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ที่ดี



เงินรางวัลของ จ.ลพบุรี

ส่วนที่ 1 (ร้อยละ 70)

ส่วนที่ 2 (ร้อยละ 30)



ระดับหน่วยงาน

ความโดดเด่นของหน่วยงาน (ร้อยละ 20)  
จัดสรรตามผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองฯ

ความโดดเด่นของหน่วยงาน (ร้อยละ 10)  
จัดสรรตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการและภารกิจหลัก

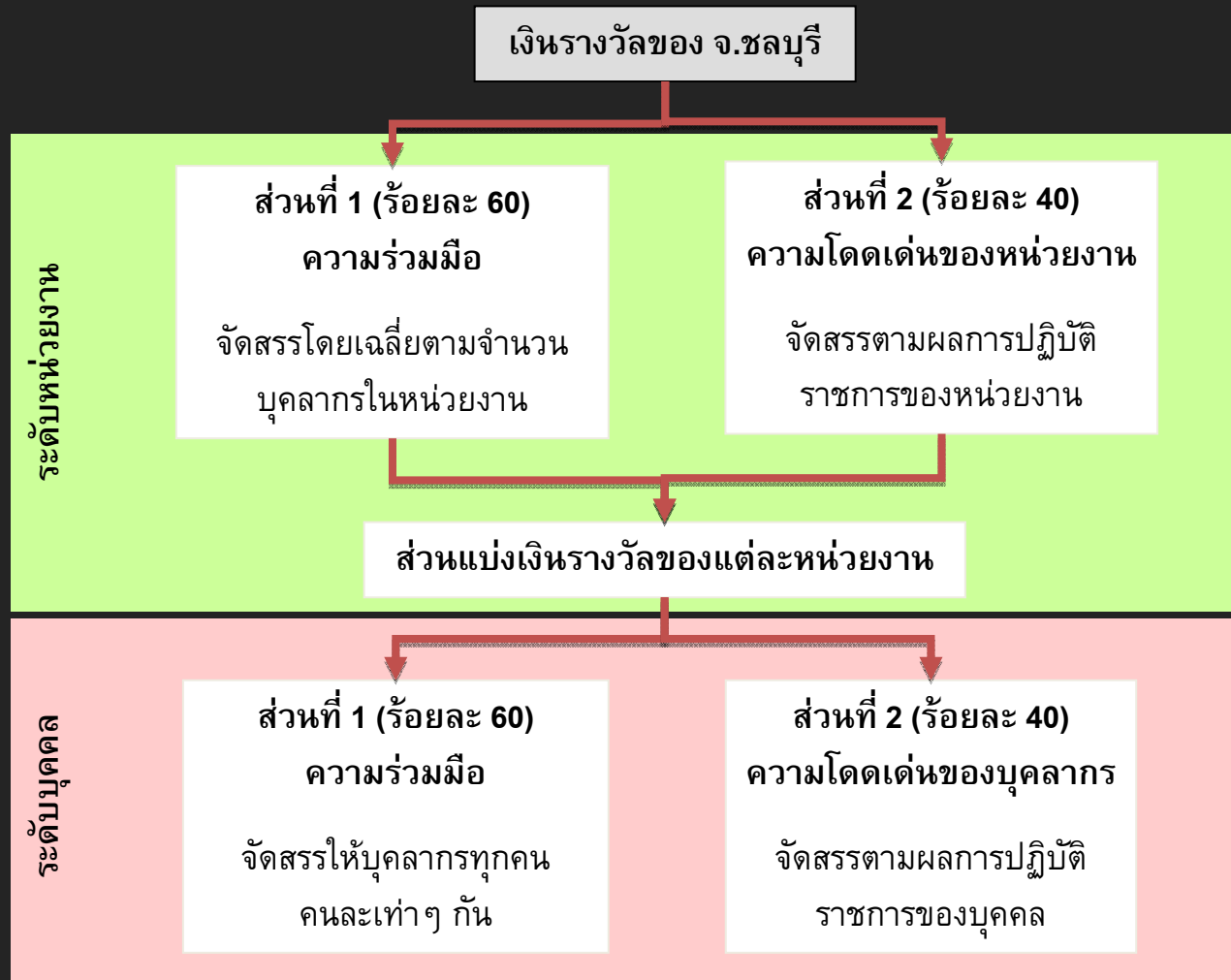
ระดับบุคคล

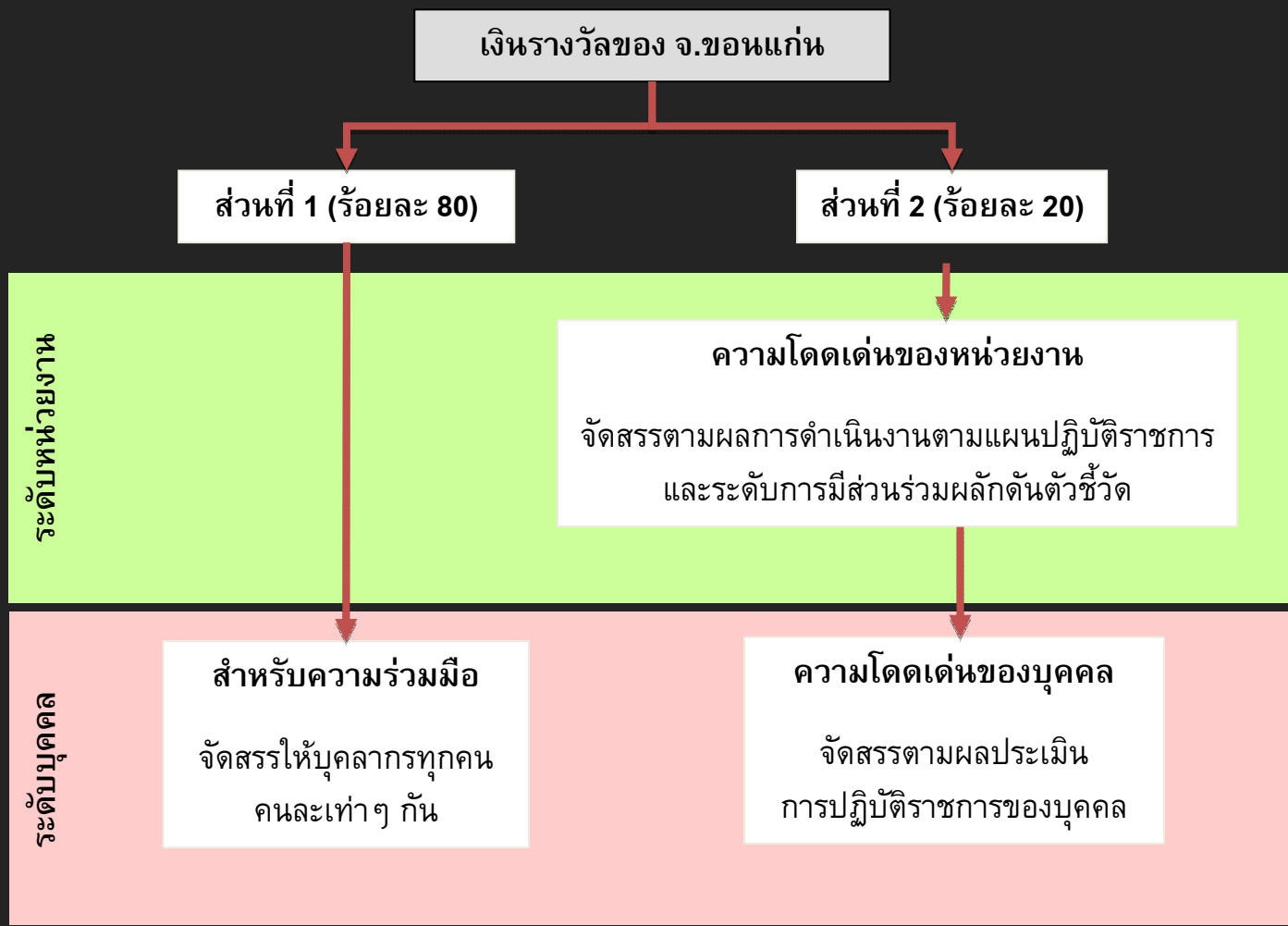
สำหรับความร่วมมือ  
จัดสรรให้บุคลากรทุกคนในอัตราที่เท่ากัน

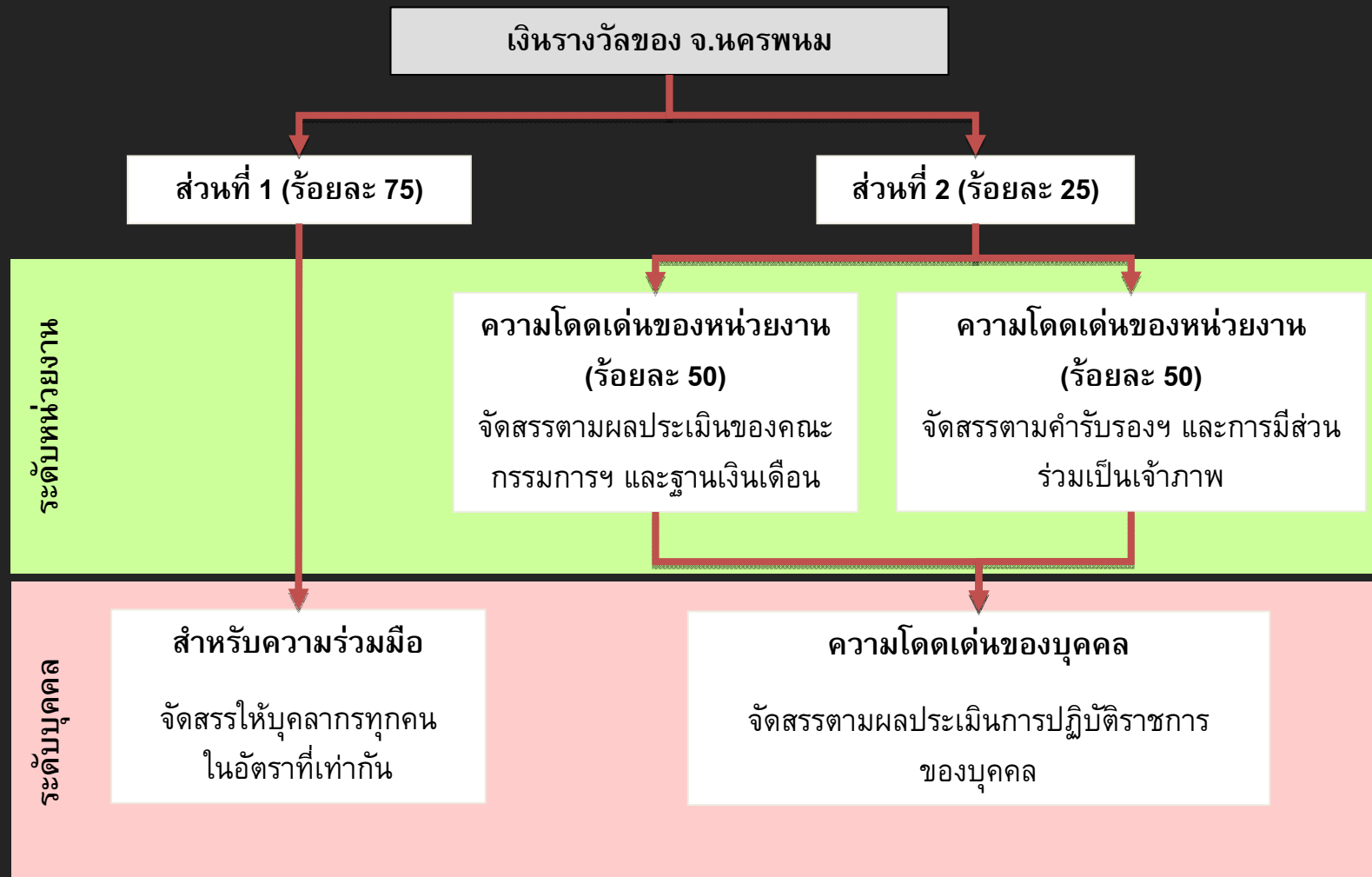
ความโดดเด่นของบุคคล (ร้อยละ 20)  
จัดสรรตามผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองฯ

ความโดดเด่นของบุคคล (ร้อยละ 10)  
จัดสรรตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการและภารกิจหลัก









# แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการ จัดสรรเงินรางวัลของส่วน ราชการต่าง ๆ

---



## แนวทางการปฏิบัติที่ดีในการจัดสรรเงินรางวัล

- การจัดสรรเงินรางวัลคำนึงถึงทั้งความร่วมมือเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และความโดดเด่นของผลงาน ซึ่งมีความแตกต่างกันตามรายละเอียดของภาระและลักษณะงานที่ต่างกันในแต่ละที่
- การกำหนดหลักเกณฑ์มีความชัดเจน ครอบคลุมการให้รางวัลผลงานทั้งส่วนที่กำหนดเป็นตัวชี้วัดและส่วนที่เป็นภารกิจความรับผิดชอบประจำ
- การจัดสรรเงินรางวัลในส่วนความโดดเด่นของผลงานสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

## ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บางส่วนราชการฯสามารถดำเนินการจัดสรรเงินรางวัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ความสามารถของผู้บริหารในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ**
  - หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลชัดเจน
  - การจัดสรรเงินรางวัลคำนึงถึงทั้งความร่วมมือ(ทีมงาน)และความโดดเด่นของผลงาน
  - ความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ
  - การสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรหลากหลายและทั่วถึง
- ความเอาใจใส่เห็นอกเห็นใจของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน

# ประเด็นสำคัญในการจัดสรรเงินรางวัล

1. การจัดสรรเงินรางวัลเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถดำเนินการเพื่อจูงใจและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่ทุ่มเททำงานเต็มที่ ซึ่งเรื่องนี้สำหรับภาคราชการไทยยังอยู่ในขั้นพัฒนาการที่ต้องพัฒนาปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป
2. การให้เงินรางวัลเป็นผลที่ตามมาจากการทุ่มเทสร้างสรรค์ผลงาน ดังนั้นผลงานที่จะนำมาเป็นปัจจัยในการพิจารณาจำนวนเงินรางวัลจึงเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาให้เหมาะสมมาก่อนตั้งแต่ต้น → การกระจายมอบหมายงานความรับผิดชอบ(ที่มีส่วนได้รับเงินรางวัลอย่างเหมาะสม)
3. มุมมองเรื่องความยุติธรรมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและประเมินได้ทันทีหลังจากจัดสรรเงินรางวัล
  1. ความยุติธรรมด้านการจัดสรร(Distributive justice)
  2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural justice)
  3. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional justice)



โครงการศึกษาวิจัยผลการจัดทำคำรับรอง  
และประเมินผลการปฏิบัติราชการ  
และการจัดสรรสิ่งจูงใจ  
ที่มีต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพ  
การทำงานของข้าราชการ





## ผลของการจัดทำคำรับรองและประเมินผลการปฏิบัติราชการ และการจัดสรรสิ่งจูงใจที่มีต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ

1. **การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการได้ส่งผลกระทบในระดับสูง**
  - ทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน ประสิทธิภาพในการยกระดับภารกิจด้านต่าง ๆ ขององค์การและการตอบสนองความพึงพอใจของประชาชน/ผู้รับบริการ
  - ยกระดับการบริหารจัดการภายในหน่วยงานให้มีระบบและคุณภาพที่สูงขึ้น
2. **การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการได้ส่งผลกระทบในระดับสูง**
  - ช่วยให้เกิดการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน
  - ทำให้มีการพิจารณาบททวนแก้ไขผลงานตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งครอบคลุมทั้งการทำงานอย่างมียุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของกระบวนการภายใน คุณภาพของผลผลิตและการบริการแก่ประชาชน/ผู้ให้บริการ ตลอดจนการยกระดับความสามารถในการทำงานของบุคลากรเอง

## โครงการศึกษาวิจัยผลการจัดทำคำรับรองและประเมินผลการปฏิบัติราชการและการจัดสรรสิ่งจูงใจที่มีต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ

3. **หลักเกณฑ์และแนวทางการจัดสรรสิ่งจูงใจมีความเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบราชการ** ส่งเสริมประสิทธิภาพของหน่วยงาน ตลอดจนช่วยให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

ความคิดเห็นของผู้บริหารบางส่วนยังเห็นว่ามีความ **กำกวม**กันอยู่ระหว่าง **ข้อดี** และ **ข้อด้อย** ของการจัดสรรเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหารและเงินรางวัลของผู้ปฏิบัติ ตลอดจนผลกระทบของการจัดสรรสิ่งจูงใจต่อการพัฒนาระบบราชการและการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน

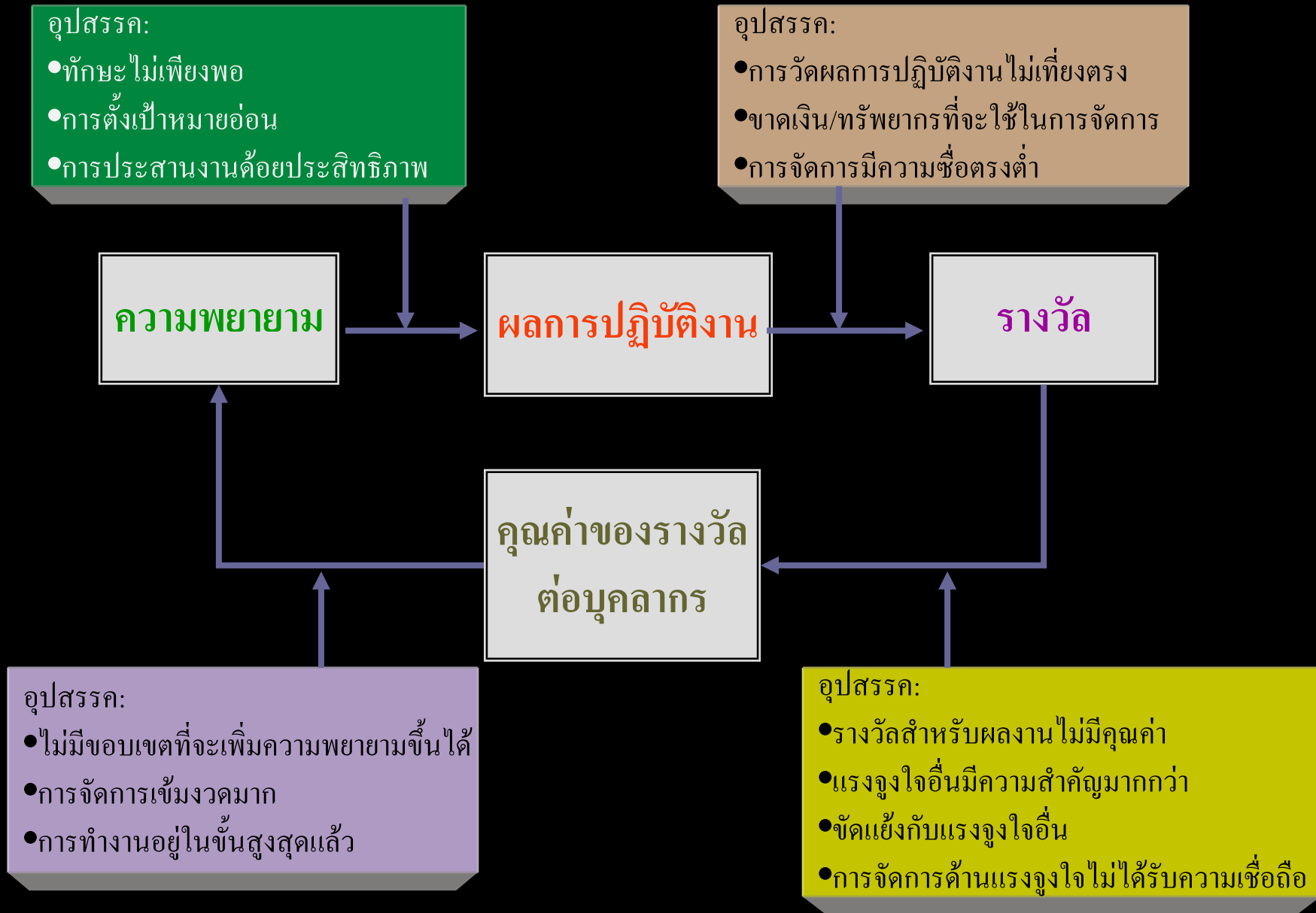
แต่ส่วนใหญ่ยอมรับว่าการจัดสรรสิ่งจูงใจส่งผลกระทบต่อข้าราชการและลูกจ้างประจำเกิดความพึงพอใจ ทุ่มเททำงานและปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพการทำงานให้สูงขึ้น

# ปัญหาที่ควรแก้ไข

- ปัญหาที่สำคัญในด้าน**การจัดทำคำรับรอง** คือ
  - ความไม่สอดคล้องของเป้าหมายตัวชี้วัดกับภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน
  - ความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งของตัวชี้วัดบางตัว
  - ความไม่เหมาะสมของระยะเวลาในการดำเนินการจัดทำคำรับรองหลังการตั้งงบประมาณไปเรียบร้อยแล้ว
- ปัญหาที่สำคัญในด้าน**การประเมินผลการปฏิบัติราชการ** คือ
  - ความแตกต่างในมาตรฐานของผู้ประเมิน
  - การละเลยในการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างเป็นระบบเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการทำงาน
  - ความไม่ชัดเจนของเป้าหมายส่วนบุคคล
- ปัญหาที่สำคัญในด้าน**การจัดสรรสิ่งจูงใจ** คือ
  - ความขัดข้องในการจ่ายรางวัลตามผลงาน
  - ความเหลื่อมล้ำของเงินพิเศษและเงินรางวัล
  - ความไม่เหมาะสมในรูปแบบและจำนวนที่น้อยของเงินรางวัล

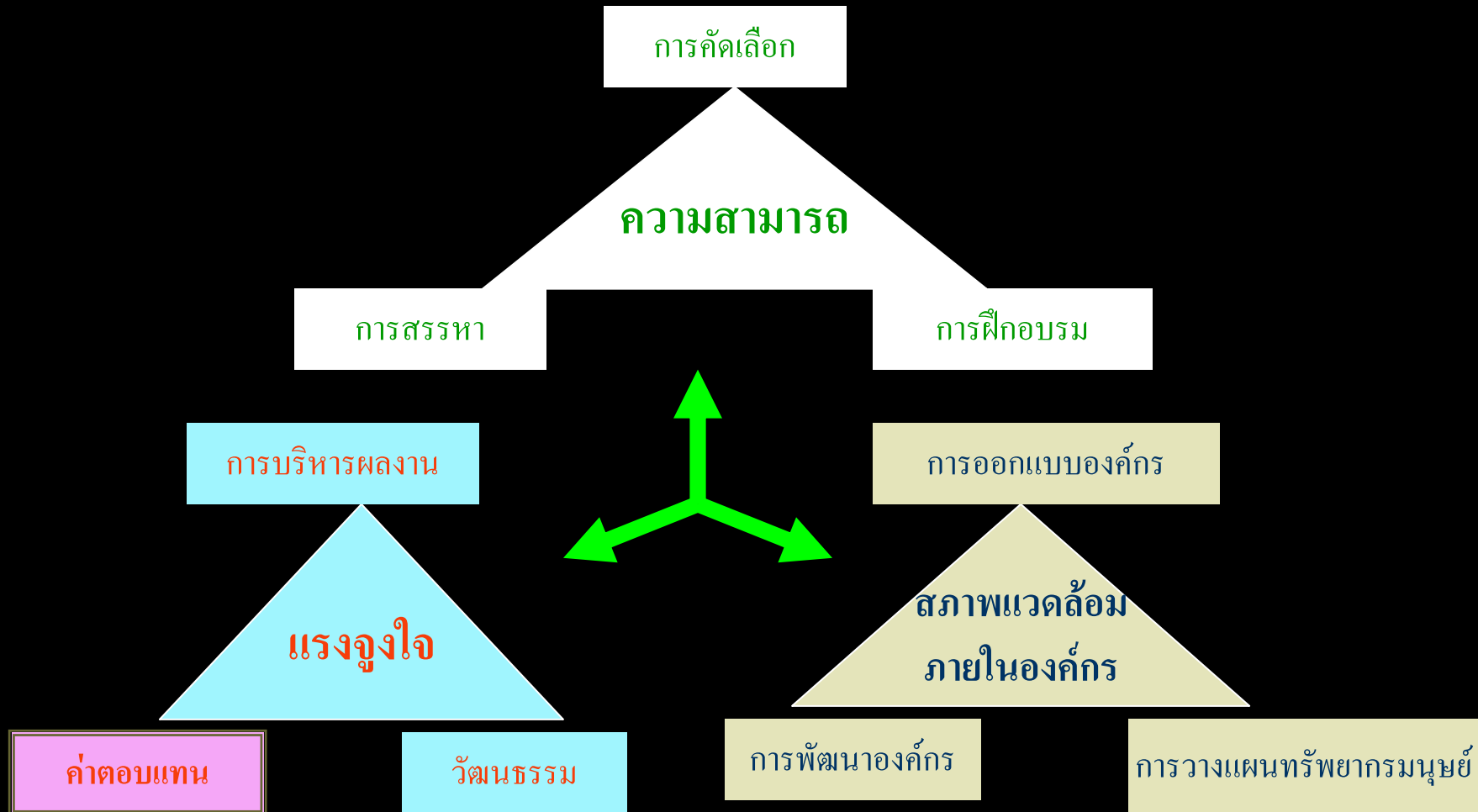


# กรอบแนวคิดตามทฤษฎีความคาดหวัง



# ภาพใหญ่ของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากร

พฤติกรรม = f (แรงจูงใจ ความสามารถ สภาพแวดล้อม)



อุปสรรคด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: สหภาพ สภาวะเศรษฐกิจ นโยบายสาธารณะ/กฎหมาย



ขอขอบคุณทุกท่าน