

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๑  
รอบการประเมินที่ ๒ / ๒๕๖๕ ตั้งแต่วันที่ ๑ มีนาคม - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ชื่อ - นามสกุล.....นายสุรเชษฐ์ แพ้เพชรทอง.....ตำแหน่ง.....นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ.....  
หน่วยงาน.....สถานีพัฒนาที่ดินสุราษฎร์ธานี.....สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๑.....  
หัวข้อการพัฒนา.....ปฐพีวิทยาพื้นฐาน.....  
วิธีการพัฒนา.....การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....  
วันที่.....๑ - ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๕.....สถานที่.....http://ldeetraining.lde.go.th.....  
หน่วยงานที่จัดอบรม.....กองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาที่ดิน.....

สรุปสาระสำคัญ

๑. การฝึกอบรมดังกล่าวมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

๒. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ

๓. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้

๒. เนื้อหาของหลักสูตรของการฝึกอบรมมีดังนี้

หลักสูตรปฐพีวิทยาพื้นฐาน ประกอบด้วยบทเรียน ๔ ดังนี้

บทที่ ๑ สร้างความเข้าใจหลักสูตรเบื้องต้น

บทที่ ๒ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของกรมพัฒนาที่ดิน

บทที่ ๓ การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

บทที่ ๔ Workshop การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (Office of Personnel Research and Development, Office of the Civil Service Commission, ๒๐๐๙) การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ถือเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการสร้างแบบประเมินผลการ ปฏิบัติราชการรายบุคคล ที่มีต้นกำเนิดมาจากลักษณะของงานและภาระหน้าที่ของพนักงานผู้ปฏิบัติ ทำให้พนักงานสามารถสามารถ คิดวิเคราะห์ตัวชี้วัด และพัฒนาตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับภาระกิจงานได้อย่าง สอดคล้อง ดังนั้นการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลนั้น ทำให้พนักงานสามารถพัฒนาระบบงานที่รับผิดชอบ อยู่ให้มีประสิทธิภาพได้

๑.วิธีการกำหนดตัวชี้วัด การกำหนดตัวชี้วัดมีอย่างน้อย ๔ วิธี ได้แก่

๑.๑ การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)

วิธีการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานของผู้รับการประเมินควรสอดคล้องหรือ สะท้อนภาระหน้าที่ที่ผู้รับการประเมินพึงกระทำให้สำเร็จ เพื่อผลักดันให้เป้าหมายการปฏิบัติราชการ ของผู้ประเมินหรือหน่วยงานบรรลุผล ดังนั้น การกำหนดตัวชี้วัดของผู้รับการประเมินจึงควรใช้ตัวชี้วัด ของผู้ประเมินหรือหน่วยงานเป็นตัวตั้ง โดยอาจกำหนดในรูปแบบหนึ่ง ได้แก่ กำหนดตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายเป็นตัวเดียวกับผู้ประเมิน หรือหน่วยงาน กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายแบ่งส่วนจากตัวชี้วัด และเป้าหมายของผู้ประเมินหรือหน่วยงาน และการกำหนดตัวชี้วัด

และค่าเป้าหมายเป็นคนละตัวกับผู้ ประเมินหรือหน่วยงาน ทั้งนี้ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของผู้รับการประเมิน หรือหน่วยงานเป็นการถ่ายทอด เป้าหมายผลการปฏิบัติราชการลงมาโดยตรง โดยการกำหนดตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายในกรณีที่เกิดขึ้น เมื่อผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จร่วมกัน ไม่สามารถ แบ่งแยกงานระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินได้อย่างชัดเจน และผู้ประเมินนั้นมอบหมายงานตามตัวชี้วัด ของผู้ประเมิน ให้กับผู้รับการประเมินทั้งสิ้น โดยไม่แบ่งงานเป็นส่วนย่อย ๆ

๑.๒ การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method) วิธีการ สอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ เป็นวิธีการกำหนดตัวชี้วัดโดยใช้ความ คาดหวังหรือความต้องการ ของผู้รับบริการเป็นตัวตั้ง เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายผลการปฏิบัติราชการของ ผู้รับการประเมิน โดยมีหลักการว่า ความคาดหวังหรือความต้องการของ ผู้รับบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่จะ บังชี้ถึงผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินว่าทำได้ดีเพียงใด ซึ่ง วิธีการนี้จะเหมาะสมสำหรับงานให้การ บริการ หรืองานที่มีผู้รับบริการเป็นหัวใจสำคัญ โดยการกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของผู้รับการประเมิน โดยวิธีการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ

๑.๓ การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Work Flow-Charting Method) วิธีการไล่เรียงตาม ผังการเคลื่อนไหวของงาน เป็นการกำหนดตัวชี้วัดโดยการไล่เรียง กระบวนการหรือเนื้องานที่ผู้รับการประเมิน รับผิดชอบ วิธีการนี้เหมาะสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดให้กับงานที่ ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ หรือคำ รับรองการปฏิบัติราชการ หรือแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งไม่ สามารถใช้วิธีการถ่ายทอดเป้าหมาย และตัวชี้วัดผลงาน จากบนลงล่างได้ การกำหนดตัวชี้วัดโดยวิธีนี้ สามารถดำเนินการได้ ดังนี้ คือ ๑) ไล่เรียงเนื้องานในความ รับผิดชอบของตำแหน่งงาน โดยอาจเริ่มจาก กระบวนการทำงานของหน่วยงานก่อน จากนั้นระบุเนื้องานที่ต้อง รับผิดชอบในกระบวนการนั้น ๆ หรือ อาจไล่เรียงเนื้องานจากลักษณะงานที่รับผิดชอบก็ได้ ๒) สรุปเนื้องานที่ สำคัญจากการไล่เรียงข้างต้น จากนั้น กำหนดตัวชี้วัดให้กับเนื้องานในความรับผิดชอบทีละเนื้องาน ๓) พิจารณา สรุปและตกลงตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายของผู้รับการประเมินร่วมกัน ระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน จากนั้น บันทึกตัวชี้วัดและ ค่าเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันนี้ ลงในแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

๑.๔ การประเมินความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ วิธีการประเมิน ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติราชการนั้นให้ใช้กับ การประเมินข้าราชการผู้ที่อยู่ในระหว่าง ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งอาจยังไม่สามารถผลิตผลงานออกมาได้ อย่างชัดเจนภายในช่วงระยะเวลาของ การประเมิน การประเมินข้าราชการทั่วไปสามารถประยุกต์ใช้วิธีอื่น ๆ ดังกล่าวข้างต้นโดยเลือกวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีประกอบกัน หรืออาจเลือกใช้วิธีอื่นใดที่นอกเหนือที่กล่าว ไว้ข้างต้นก็ได้ เพื่อกำหนดตัวชี้วัดซึ่ง สะท้อนผลการปฏิบัติราชการในช่วงระยะเวลาของการประเมิน

๒. การกำหนดค่าเป้าหมาย ภายหลังจากที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนดตัวชี้วัด เรียบร้อยแล้ว จึงร่วมกันกำหนดค่าเป้าหมายซึ่งจะเป็นรายละเอียดที่สะท้อนถึงเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง และเห็นชอบร่วมกัน โดยค่าเป้าหมายดังกล่าวจะใช้เป็นเกณฑ์อ้างอิงในการให้คะแนนประเมินผลการปฏิบัติ การ กำหนดค่าเป้าหมายแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับ ๑ ซึ่งมีค่าเป้าหมายที่ต่ำที่สุดที่สามารถยอมรับได้ หากผลการปฏิบัติราชการต่ำกว่าระดับนี้แล้ว จะประเมินให้คะแนนเท่ากับ ๐ ไปจนถึง ระดับ ๕ ซึ่งเป็นค่า เป้าหมายในระดับท้าทาย ซึ่งเป็นการปฏิบัติราชการที่มีความยาก โดยผู้รับการ ประเมินจะต้องใช้ความสามารถ และทุ่มเท และความอุตสาหะอย่างยิ่ง จึงจะสามารถปฏิบัติราชการให้ บรรลุผลดังกล่าวได้ ๑ ๒ ๓ ๔ ๕

## กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

การดำเนินการตามกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายนี้ โดยพื้นฐานแล้วผู้ประเมินและผู้รับการประเมินสามารถบูรณาการวิธีการกำหนดตัวชี้วัดทั้ง ๓ วิธี ได้กล่าวไว้ข้างต้นเข้าด้วยกันเพื่อ จัดทำตัวชี้วัดลงสู่รายบุคคล มีขั้นตอนดังนี้

๑. เริ่มต้นจากการถ่ายทอดวิธีการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่างก่อน เพื่อที่จะกำหนดตัวชี้วัดซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติราชการที่ถ่ายทอดลงมาเป็นลำดับ

๒. พิจารณาว่าตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดลงมายังผู้รับการประเมินครบถ้วนตามหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมายในรอบการประเมินนั้นหรือไม่ หากยังไม่ครบถ้วน หรือไม่มีตัวชี้วัดใดที่สามารถถ่ายทอด ลงมายังผู้รับการประเมินได้ ก็ได้พิจารณากำหนดตัวชี้วัดเพิ่ม โดยใช้วิธีการสอบถามความคาดหวังจากผู้รับ การบริการ หรือวิธีไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงานการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลนี้ จะครอบคลุมถึงวิธีการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่ง ตัวชี้วัดรายบุคคล ตลอดจนสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคล สิ่งเหล่านี้ เป็นสิ่งที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินควรทำความเข้าใจเพื่อสามารถกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ได้อย่างเหมาะสม (Thouchya Seangsri, Voraproj Sriwongkol and Piya Korakotjintanakan, ๒๐๑๔)

**๑. ประเภทของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย** ตัวชี้วัด เป็นสิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดผลการปฏิบัติราชการในเรื่องที่พิจารณาอยู่ได้ผลเป็นเช่นใดนั้น อาจแบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

๑.๑ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น ตัวชี้วัดเชิง ปริมาณจะเหมาะสมสำหรับการวัดในสิ่งที่จับต้องได้ เป็นรูปธรรม และมีความชัดเจน เช่น ร้อยละของ โครงการที่สามารถดำเนินการสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ร้อยละของการเพิ่มขึ้นของประชาชนที่เข้ารับ บริการ ระยะเวลาเฉลี่ยของการจัดทำใบอนุญาตขับขี่พาหนะ

๑.๒ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม การวัดในหลายกรณีจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ความพึงพอใจ ระดับความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ แม้จะไม่มี ลักษณะเชิงกายภาพที่สามารถนับเป็นจำนวนได้อย่างชัดเจนสามารถวัดเป็นนามธรรมได้ โดยสร้างเครื่องมือ วัด เพื่อใช้ในการวัดสิ่งที่เป็นนามธรรมเหล่านี้ขึ้น เช่น การวัดความพึงพอใจอาจทำได้โดยการพัฒนา เครื่องมือวัด ซึ่งได้แก่แบบสอบถามความพึงพอใจ เพื่อให้ผู้บริการเป็นผู้ประเมิน โดยคะแนนสูงหมายถึง พึงพอใจมาก ส่วนคะแนนต่ำหมายถึงพึงพอใจน้อย ทั้งนี้คะแนนที่ได้รับมาจากผู้รับบริการแต่ละราย เมื่อ นำมาประมวลผลรวมกันจะได้คะแนนเฉลี่ยที่แสดงถึงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยรวมมีวิธีการวัดสิ่งที่เป็นนามธรรมดังกล่าว โดยเนื้อแท้แล้ว คือ การดำเนินการตามแนวทางของการ วิจัยเชิงสังคม (Social Science Research) โดยกำหนดตัวชี้วัดสามารถประยุกต์แนวทางของการวิจัยเชิง สังคมดังกล่าวมาใช้ในการวัดเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติราชการได้

๑.๓ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่เป็นค่าปริมาณ หรือ เป็นหน่วยวัดใด ๆ แต่จะเป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายที่มีลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายถึงเกณฑ์ การประเมิน ระดับค่าเป้าหมายต่าง ๆ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายนี้ จึงทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นเกณฑ์ หรือกรอบกำกับการใช้ โดยทั่วไปการกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ควรพิจารณาถึงค่าเป้าหมายควบคู่ไปพร้อมกัน ทั้งนี้ เนื่องจากชื่อของตัวชี้วัดเชิงคุณภาพนั้นมีแนวโน้มที่จะเป็นคำกว้าง ๆ ไม่เฉพาะเจาะจง เช่น ระดับ ความสำเร็จของการพัฒนา

ระบบงาน ระดับประสิทธิภาพในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น ดังนั้นค่าเป้าหมายจึงเป็นตัวที่จะช่วยบอกถึง นิยาม หรือความหมาย หรือความคาดหวังของผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัดนั้น ๆ ต้องการสะท้อนถึง

**๒. การประยุกต์ใช้และการบูรณาการวิธีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลและ** ค่าเป้าหมาย ในการกำหนดตัวชี้วัดผลงานรายบุคคลนั้น ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินสามารถเลือกใช้ วิธีการ กำหนดตัวชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่งที่กล่าวไปแล้ว หรือบูรณาการหลายวิธีรวมกัน โดยวิธีที่เลือกใช้ ควรเป็น วิธีที่จะ นำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดผลงานรายบุคคล (Ong-art Naiyapatana, Nipa Sripairoj, Duangchai Srikeaw and Nophawan Srikate, ๒๐๑๕) ที่สามารถนำไปใช้ในการประเมิน ซึ่งสะท้อน ผลการปฏิบัติราชการอย่าง แท้จริง

**๓. การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลและค่าเป้าหมายบนพื้นฐานของหลักการ SMART** (Office of Personnel Research and Development, Office of the Civil Service Commission, ๒๐๐๙) การ กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลและค่าเป้าหมายนั้น ต้องอาศัยการเรียนรู้ ผึกฝนเพื่อให้เกิดทักษะความ เชี่ยวชาญจน สามารถที่จะกำหนดได้อย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ดีมีคุณภาพหมายถึง ตัวชี้วัดที่จะสะท้อน ผลงานที่คาดหวังในช่วงรอบการประเมิน จำแนกระดับผลงานที่แตกต่างได้จริง ตัวชี้วัดไม่ซับซ้อนมากนัก ผู้ ประเมินและผู้รับการประเมินทำความเข้าใจได้ง่าย และมีจำนวนไม่มาก เกินไป การกำหนดตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายที่ถูกกำหนดจากพันธกิจงานของพนักงานผู้ปฏิบัติ นั้น จะต้อง คำนึงถึงเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพ ของตัวชี้วัด ด้วยหลักการ SMART โดยมีรายละเอียดดังนี้

๓.๑ S (Specific) จะต้องมีความเฉพาะเจาะจง ชัดเจนว่าต้องการวัดอะไร

๓.๒ M (Measurable) สามารถวัดได้จริง

๓.๓ A (Agreed Upon) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเห็นชอบร่วมกัน

๓.๔ R (Realistic และ Relevant) มีความเป็นไปได้ที่จะสำเร็จได้จริงเกี่ยวกับงาน หรือหน้าที่ รับผิดชอบของผู้รับการประเมิน และไม่อยู่นอกเหนือการควบคุม

๓.๕ T (Timebound) อยู่ในกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม คือ ๖ เดือน ตามรอบการประเมิน หลักการ SMART เป็นกรอบแนวทางที่จะทำให้การกำหนดเป็นตัวชี้วัดของพนักงานสามารถกระทำได้ โดย จะต้องเป็นการสะท้อนภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในรอบของการปฏิบัติงาน ๖ เดือนที่มีเงื่อนไข โดย ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้นนั้น ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจะต้องตกลงแล้วร่วมกัน โดยที่ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายจะเป็นตัวที่ส่งเสริมพันธกิจของหน่วยงาน หรือส่งเสริมตัวชี้วัดของ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมิน ด้วย และตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายนั้นจะต้องมีความเฉพาะเจาะจงลงไป ในงานที่ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและ เป็นนามธรรม และจะต้องเป็นลักษณะที่บ่งชี้ถึงภาระงานทั้งเชิง ปริมาณ เชิงปริมาณที่เป็นนามธรรม และเชิง คุณภาพด้วย

### บทสรุป

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของพนักงานมหาวิทยาลัยที่ถูกตั้งไว้ให้ พนักงานได้ก้าวไปถึงถึงเกณฑ์มาตรฐาน หรือสูงเกินมาตรฐานที่ตั้งไว้ ถึงจะได้เป็นพนักงานที่ปฏิบัติ หน้าที่ที่มีผล การปฏิบัติงานดี หรือดีเยี่ยม แต่ไม่สามารถลดช่องว่างระหว่างงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติกับ เป้าหมายขององค์กร ได้ จึงถือว่ารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของพนักงานไม่สามารถสะท้อนถึง การทำงานในภาระกิจ หน้าที่และความรับผิดชอบในงานของรอบประเมิน หรือในทางกลับกันการปฏิบัติงานนั้น ไม่ส่งเสริมต่อพันธกิจ

เป้าหมายขององค์กร การสร้างตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่มาจากภาระงานและการ พิจารณาถึงผู้มาติดต่อหรือผู้ มารับบริการ เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรหรือตัวชี้วัดของ ผู้บังคับบัญชาอีกทั้ง ภาระงานต่าง ๆ จะต้องมีภาระงานที่บ่งชี้งาน เชิงปริมาณและงานเชิงคุณภาพได้ซึ่งกล่าวได้ ว่าเป็นการผสมผสานวิธีของการกำหนดตัวชี้วัด จึงถือเป็น ผลสรุปของการพิจารณาทุกองค์ประกอบของปัจจัย เพื่อให้ได้รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ที่สมบูรณ์

ผู้สรุปบทเรียน

นายสุรเชษฐ์ แพเพชรทอง

นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ

กลุ่มวิชาการเพื่อการพัฒนาที่ดิน สพข.๑๑



# กรมพัฒนาที่ดิน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ให้เพื่อแสดงว่า

**นายสุรเชนทร์ แพเพชรทอง**

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์  
(LDD e-Training)

หลักสูตร การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

รุ่นที่ ๒/๒๕๖๕ : พฤษภาคม ๒๕๖๕- กันยายน ๒๕๖๕

(นางสาวภัทราภรณ์ โสเจยยะ)  
รองอธิบดีด้านบริหาร