



เทศบาลตำบลลำคลอง

อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙

Human Development Planning

งานกรเจ้าหน้าที สำนักปลัด

คำนำ

การพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลลำคลอง อำเภอมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
คำนึงถึงการสร้างกำลังคนในการปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ ทั้งในด้านสมรรถนะ การบริหารผลงาน
และการพิทักษ์ระบบคุณธรรม เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลทุกตำแหน่งมีความรู้ในขอบเขตภารกิจหน้าที่
ความรับผิดชอบเฉพาะตำแหน่ง ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติราชการ
ตลอดจนความประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมสำหรับตำแหน่ง และบรรลุผลสัมฤทธิ์ของทางราชการ
เป็นพนักงานเทศบาลที่ดีที่มีคุณธรรม โดยได้กำหนดหลักสูตรพัฒนาในหลากหลายมิติ อาทิเช่น ด้านความรู้
พื้นฐานในการปฏิบัติงาน ด้านพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะตำแหน่ง ด้านการบริหารงาน
ตลอดจนด้านคุณธรรมและจริยธรรม เป็นต้น

คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเทศบาลได้ใช้กรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากร
ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการ
บริหารงานบุคคลของเทศบาลดำเนินการรวมทั้ง ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้
ความสามารถ อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งต่างๆ ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานมีทิศทางในการพัฒนาบุคลากรและใช้เป็นแนวทางในการ
ดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เทศบาลตำบลลำคลอง จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
ประจำปี ๒๕๖๙ ขึ้น และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร เทศบาลตำบลลำคลอง
ประจำปี ๒๕๖๙ จะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เสริมสร้างความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน และสร้างขวัญ
กำลังใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานต่อไป

เทศบาลตำบลลำคลอง
อำเภอมืองกาฬสินธุ์

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา	๕
ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร	๕
การวิเคราะห์ SWOT ของการพัฒนาบุคลากร	๘-๑๐
ส่วนที่ ๒ ขั้นตอนการดำเนินการ	๑๒
บทที่ ๓ แนวทาง/เป้าหมายการบริหารและพัฒนาบุคลากร	๑๕
สำนักงานปลัดเทศบาล	
กองคลัง	
กองช่าง	
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	
กองการศึกษา	
กองสวัสดิการสังคม	
บทที่ ๔ หลักสูตร วิธีการ และระยะเวลา งบประมาณ ดำเนินการบริหารและพัฒนาบุคลากร	๑๘
บทที่ ๕ การติดตามและประเมินผลการบริหารและพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลลำคลอง	๓๐

ภาคผนวก

- สำเนาคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ
- สำเนารายงานการประชุมคณะกรรมการฯ

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๒๕๘ ข (๔) ได้กำหนดไว้ว่า “ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา

๒) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๓) ตามประกาศหลักเกณฑ์การจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และประกาศคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมวดที่ ๑๒ ส่วนที่ ๓ การพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท และหน้าที่ของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ดี โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วน ตามหลักสูตรที่คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ.จ. ก.ท.จ. และ ก.อบต.จังหวัด) กำหนด และกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการจัดทำแผนการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ต้องกำหนดตามกรอบของแผนพัฒนาที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระยะเวลา ๓ ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นั้น

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการยุคใหม่ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ต้องมีความตื่นตัวและเกิดความพยายามปรับตัวในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะการเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน เพื่อแสวงหารูปแบบใหม่ ๆ และนำระบบมาตรฐานในระดับต่าง ๆ มาพัฒนาองค์กร ซึ่งนำไปสู่แนวความคิดพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถใช้และพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและปรับเปลี่ยนวิทยาการความรู้ใหม่มาใช้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าวองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลตำบลลําคลอง จึงได้จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓ ปี เทศบาลตำบลลําคลอง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา พนักงานเทศบาล ข้าราชการหรือพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการปฏิบัติราชการและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑) เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตามหลักสูตรมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและตามที่ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. กำหนด

๒) เพื่อให้บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีเครื่องมือในการส่งเสริมให้บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีกรอบความรู้ทักษะ และสมรรถนะ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานที่คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.)

๓) เพื่อให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

๔) เพื่อให้บุคลากรท้องถิ่นมีความรู้ทั้งในด้านพื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านความรู้ความสามารถและทักษะของงานแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร และด้านคุณธรรมและจริยธรรม

๕) เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ. เทศบาล อบต. และเมืองพัทยา) สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่เอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติราชการ สร้างสรรค์นวัตกรรมทั้งผลิตผลและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหน้าที่

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ ทั้งในระดับพื้นที่ และระดับโลก เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันไร้พรมแดน (Globalization) โดยต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้และการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล คือ ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีการบริหารจัดการยุคใหม่ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต่างๆ ต้องมีความตื่นตัวและเกิดความพยายามปรับตัวในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน เพื่อแสวงหารูปแบบใหม่ ๆ และนำระบบมาตรฐานในระดับต่าง ๆ มาพัฒนาองค์การ ซึ่งนำไปสู่แนวคิดการพัฒนาการบริหารความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถใช้และพัฒนาความรู้ ที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและปรับเปลี่ยนวิทยาการความรู้ใหม่มาใช้กับองค์การได้อย่างเหมาะสม

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ระบุ ดังนี้

“ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม

และพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์”

“ในการบริหารราชการแนวใหม่ ส่วนราชการจะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสถานการณ์ของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรง ซึ่งในการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเดิมเสียใหม่ จากการที่ยึดแนวความคิดว่าต้องปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างความคิดใหม่ ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ในพระราชกฤษฎีกานี้กำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๑. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
๒. ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
๓. ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณธรรม
๔. ต้องมีการสร้างควมมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ”

ประกาศ ก.ท.จ. กาฬสินธุ์

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ส่วนที่ ๓ การพัฒนาพนักงานเทศบาล กำหนดให้เทศบาลมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานเทศบาลก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท และหน้าที่ของพนักงานเทศบาล ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานเทศบาลที่ดี โดยการพัฒนาพนักงานเทศบาลต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่กำหนด เช่น การพัฒนาด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ให้ใช้วิธีการฝึกอบรมในห้องอบรม การฝึกอบรมทางไกล หรือการพัฒนาตนเองก็ได้ หากเทศบาลมีความประสงค์จะพัฒนาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละเทศบาลก็ให้กระทำได้ ทั้งนี้ เทศบาลตำบลที่จะดำเนินการจะต้องใช้หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.กาฬสินธุ์) กำหนดเป็นหลักสูตรหลัก และเพิ่มเติมหลักสูตรตามความจำเป็นที่เทศบาลพิจารณาเห็นว่ามีเหมาะสมต่อไป การพัฒนาพนักงานเทศบาลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เทศบาลสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาอื่นๆ ได้ เช่น การพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชา และการฝึกภาคสนาม และอาจกระทำได้โดยสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) สำนักงานคณะกรรมการพนักงานเทศบาล เทศบาลต้นสังกัด หรือสำนักงานคณะกรรมการพนักงานเทศบาล ร่วมกับเทศบาลต้นสังกัด หรือเทศบาลต้นสังกัดร่วมกับส่วนราชการอื่น

๑.๒ ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ ส่วนที่ ๓ การพัฒนาพนักงานเทศบาล ให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนา
พนักงานเทศบาล ที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนา
พนักงานเทศบาล มีระยะเวลา ๓ ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังของเทศบาล นั้น

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว เทศบาลตำบลลำคลอง อำเภอมืองกาฬสินธุ์
จังหวัดกาฬสินธุ์ จึงได้จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทาง
ในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลลำคลอง เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้ง
ยังเป็นการ พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร
เทศบาลตำบลลำคลอง ในการปฏิบัติงานราชการและบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล โดยในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ต้องพัฒนา ๕ ด้าน ได้แก่

(๑) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน

ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น ระเบียบ กฎหมาย
นโยบายสำคัญของรัฐบาล สถานที่ โครงสร้างของนโยบายต่างๆ เป็นต้น

(๒) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง

ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด
โดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานบริหารงานบุคคล งานวิเคราะห์ งานการเงิน งานด้านช่าง ฯ

(๓) ด้านการบริหาร

ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริการประชาชน เช่น
ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน เป็นต้น

(๔) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว

ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้
อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เช่น มนุษย์สัมพันธ์การทำงาน การสื่อสารและสื่อความหมาย
การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย เป็นต้น

(๕) ด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม

ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมใน
การปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต

เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และเพื่อให้
สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว เทศบาลตำบลลำคลอง จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือใน
การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม
จริยธรรม ของบุคลากรเทศบาลตำบลลำคลอง ในการปฏิบัติงานราชการและบริการประชาชนได้อย่างมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (๒๕๔๐, หน้า ๑๕๔) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
ว่าเป็นการดำเนินการให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติหรืองานที่
จะปฏิบัติ หรือให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรนั้นปกติจะมี

วัตถุประสงค์ ๒ ประการ คือเพื่อให้บุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติและเพิ่มพูนความรู้สึกรู้สึกดีต่อการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

สมาน รัชสิโยภฤกษ์ (๒๕๔๔, หน้า ๘๓) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการ เกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะอุปนิสัย ทัศนคติที่ดี และวิธีในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

เคนนีและไรด์ (Kenney & Ried, ๑๙๘๖, p. ๓) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่

โดยสรุปแล้ว การพัฒนาบุคลากร คือการ ดำเนินการเพื่อให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้เหมาะสมในการนำไปปฏิบัติหน้าที่ราชการ

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านความคิด มุ่งมั่นที่จะเป็นคนดี มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้รู้วิธีคิดอย่างมีระบบ รู้วิธีคิดที่ถูกต้อง มีทักษะในการใช้ความคิด (Conceptual Skills) เพื่อการบริหารและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

➤ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ มุ่งมั่นที่จะเข้าใจและตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเองและคุณค่าของผู้อื่น มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Human Skills) เพื่อการบริหารและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

➤ เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาทางด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยดำเนินการภายใต้หลักคุณธรรม จริยธรรม

➤ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านงาน มุ่งมั่นที่จะเป็นคนเก่ง มีทักษะในการบริหารและปฏิบัติงาน (Technical Skills) โดยเฉพาะสมรรถนะในการบริหารและปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลลำคลอง และโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงและยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารและปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้ความร่วมมือและประสานงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในส่วนราชการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายในการพัฒนา

เป้าหมายเชิงปริมาณ

บุคลากร ได้รับการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ในปี ๒๕๖๙ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด

๑. บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลลำคลอง ประกอบด้วย

- คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล	จำนวน	๑๗	คน
- ข้าราชการ	จำนวน	๑๓	คน
- ลูกจ้างประจำ	จำนวน	-	คน

- พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน ๕ คน
- พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน ๒๑ คน

ได้รับการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ มีความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม ในการปฏิบัติงานทุกคน

๒. ประชาชนตำบลลำคลอง ได้รับการบริการที่ดี สะดวก รวดเร็วไม่น้อยกว่าร้อยละ๘๕

เป้าหมายเชิงคุณภาพ

บุคลากร มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๙ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๙๐ จากจำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนา

๑. บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลลำคลอง ทุกคน ที่ได้เข้ารับการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพื่อบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒. ประชาชนตำบลลำคลอง ได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

เป้าหมายเชิงประจักษ์

เทศบาลตำบลลำคลอง มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และ ผลักดันให้การบริหารงานของเทศบาลตำบลลำคลอง บรรลุตามเป้าหมาย

ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร

๑) การกำหนดหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร วิธีการพัฒนา ระยะเวลาและงบประมาณ ในการพัฒนาข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล ข้าราชการ หรือพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ให้มีความสอดคล้อง กับตำแหน่งและระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน ที่ดำรงอยู่ตามกรอบแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี

๒) ให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถใน หลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง หรือหลายหลักสูตรอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง หรือตามที่ผู้บริหารท้องถิ่นเห็นสมควร ได้แก่

๒.๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ

๒.๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ

๒.๓) หลักสูตรความรู้ และทักษะเฉพาะของงาน

ในแต่ละตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

๒.๔) หลักสูตรด้านการบริหาร

๒.๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

๓) วิธีการพัฒนาบุคลากร ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยดำเนินการเอง หรือ ดำเนินการร่วมกับ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. หรือ ก.จ.จ. ก.ท.จ. และ ก.อบต.จังหวัด หรือหน่วยงานอื่น โดย วิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็นและความเหมาะสม ได้แก่

๓.๑) การปฐมนิเทศ

๓.๒) การฝึกอบรม

๓.๓) การศึกษาหรือดูงาน

๓.๔) การประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา

๓.๕) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม และ

๓.๖) การเรียนรู้ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

๔) งบประมาณในการดำเนินการพัฒนาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนแน่นอน โดยคำนึงถึงความประหยัดคุ้มค่า เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕) การติดตามประเมินผล ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทักษะ ความรู้ และสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนพัฒนาบุคลากร และเพื่อให้เป็นประโยชน์ในการวางแผนอัตรากำลัง การวางแผนบริหารบุคลากร การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและการวางแผนพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓ ปีถัดไป

เทศบาลตำบลลำคลอง ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลลำคลอง ประจำปี ๒๕๖๙ ตามคำสั่ง ที่ ๑๑๙ /๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๖ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| ๑. นายกเทศมนตรีตำบลลำคลอง | ประธานกรรมการ |
| ๒. ปลัดเทศบาล | กรรมการ |
| ๓. หัวหน้าส่วนราชการทุกส่วน | กรรมการ |
| ๔. นักทรัพยากรบุคคล | เลขานุการ |

โดยคณะกรรมการดังกล่าวข้างต้น ร่วมพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลของบุคลากรในสังกัด ให้ครอบคลุมเนื้อหาครอบคลุมในมิติด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

๑) การกำหนดหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนา ระยะเวลาและงบประมาณในการ พัฒนาพนักงานเทศบาล ให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งและระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน ที่ดำรงอยู่ตามกรอบแผน อัตรากำลัง ๓ ปี

๒) ให้บุคลากรของเทศบาลตำบลลำคลอง ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถในหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง หรือหลายหลักสูตรอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้งหรือตามที่ผู้บริหารท้องถิ่นเห็นสมควร ดังนี้

- (๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- (๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (๓) หลักสูตรความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (๔) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

๓) วิธีการพัฒนาบุคลากรให้เทศบาลตำบลลำคลอง เป็นหน่วยดำเนินการเอง หรือดำเนินการ ร่วมกับ ก.ท.จ.จังหวัดกาฬสินธุ์ หรือหน่วยงานอื่นโดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็น และความเหมาะสม ดังนี้

- (๑) การปฐมนิเทศ
- (๒) การฝึกอบรม
- (๓) การศึกษาหรือดูงาน
- (๔) การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา
- (๕) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

๔) พิจารณาจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการพัฒนา ในแต่ละหลักสูตร หรือแต่ละวิธีการสำหรับการพัฒนาพนักงานเทศบาลตามแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ให้ครอบคลุมโดยคำนึงถึงความประหยัดคุ้มค่า เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕) พิจารณากำหนดแนวทางการพัฒนาให้ครอบคลุมสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ ให้กับบุคลากรในสังกัด อย่างน้อยควรประกอบด้วย

- (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (๒) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- (๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- (๔) การบริการเป็นเลิศ
- (๕) การทำงานเป็นทีม

๖) พิจารณาจัดการเรียนรู้ในองค์กร KM (Knowledge Management) ในเทศบาลตำบลลำคลอง เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ในทุกระดับ ทุกโอกาส เพื่อสืบค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ในตัวบุคลากร และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาพนักงานเทศบาล

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนด จุดแข็ง และ จุดอ่อน ขององค์กร จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ ต่อการทำงานขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารรู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าองค์กรได้เดินทางมาถูกทิศและไม่หลงทาง นอกจากนี้ยังบอกได้ว่าองค์กรมีแรงขับเคลื่อน ไปยังเป้าหมายได้ดีหรือไม่ มั่นใจได้ อย่างไรว่าระบบการทำงานในองค์กรยังมีประสิทธิภาพอยู่ มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงอย่างไร ซึ่งการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม SWOT Analysis มีปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณา

การวิเคราะห์ SWOT ของการพัฒนาบุคลากร

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารให้ครบถ้วนทันสมัย ซึ่งได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นในด้านการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ โดยข้อมูลควรแสดงแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจำเป็นต้องศึกษาและทราบถึงทิศทาง หรือยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในหัวเวลานั้น และต้องคำนึงถึงบุคลิกลักษณะของบุคลากรแต่ละคน ความต้องการ ความคาดหวัง และความต้องการของบุคลากรในองค์กร การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์พัฒนาเป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาส และภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนา รวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของบุคลากรในองค์กร อันเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสถานการณ์ในปัจจุบันโดยเป็นการตอบคำถามว่า ปัจจุบันบุคลากรในองค์กรสถานการณ์พัฒนาอยู่จุดไหน สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดการวางแผนพัฒนาบุคลากรในอนาคต

ทั้งนี้ โดยใช้เทคนิค Swot analysis การพิจารณาถึงปัจจัยภายในได้แก่จุดแข็ง (Strength - S) จุดอ่อน(Weak - W) และปัจจัยภายนอกได้แก่โอกาส (Opportunity -O) และอุปสรรค(Threat - T) เป็นเครื่องมือ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Scanning)

จุดแข็ง (Strengths : S)

๑. บุคลากรมีความหลากหลาย (สหวิชาชีพ) ซึ่งเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน
๒. หน่วยงานจัดสรรงบประมาณบางส่วนเพื่อการพัฒนาบุคลากรได้แก่หลักสูตรภายนอก
๓. มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร
๔. มีวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอในการพัฒนาบุคลากร

๕. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาบุคลากร
๖. วัฒนธรรมองค์กรที่มีการเคารพผู้สูงอาวุโสเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร โดยการสอนงานและระบบพี่เลี้ยง
๗. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาตนเอง
๘. มีเอกสารเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรหลายรูปแบบ เช่น เอกสาร แผ่นพับ หนังสือ คู่มือซีดี เว็บไซต์ฯ
๙. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาาร่วมกับหน่วยงานภายนอก อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
๑๐. มีช่องทางการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอ
๑๑. มีการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้จากผู้มีประสบการณ์สูงกว่าโดยการทำงานเป็นทีมและการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ
๑๒. มีการส่งเสริมด้านการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากร
๑๓. มีการดำเนินการตามแผนการติดตามประเมินผลและปรับปรุงด้านการพัฒนาบุคลากร
๑๔. มีการกำหนดแผนกลยุทธ์/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนในทุกระดับ
๑๕. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน
๑๖. บุคลากรมีความเข้าใจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ของเทศบาลได้เป็นอย่างดี

จุดอ่อน (Weaknesses : W)

๑. งบประมาณไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
๒. ไม่มีการนำผลจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลไปใช้ในการจัดทำหลักสูตรในการพัฒนาอย่างจริงจัง
๓. ขาดการมองเชิงระบบ ความเข้าใจ และทักษะการทำงานแบบบูรณาการ
๔. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ได้มาตรฐาน
๕. ขาดการเตรียมพร้อมบุคลากร เพื่อรองรับลักษณะงานที่จะต้องไปปฏิบัติ เช่น ข้าราชการบรรจุใหม่ หรือการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
๖. บุคลากรในองค์กรขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง
๗. การแข่งขันระหว่างองค์กรมีน้อย
๘. บุคลากรยังขาดความเข้าใจการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Scanning)

โอกาส (Opportunities : O)

๑. การปฏิรูประบบราชการ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ทำให้ต้องเร่งพัฒนาบุคลากร
๒. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่งผลให้ข้าราชการต้องเสริมสร้างแลพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐาน
๓. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองได้ตามที่ต้องการและต่อเนื่อง
๔. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีหลักสูตรการอบรมหลากหลาย ซึ่งครอบคลุมทุกสายงาน

๕. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร
๖. นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรมากขึ้น

อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threats)

๑. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานบางตัวยังไม่ครอบคลุม ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่ยั่งยืนกับภาวะเศรษฐกิจสังคมที่เปลี่ยนไป
๒. งบประมาณไม่เพียงพอ
๓. ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณลงสู่ท้องถิ่นมีสัดส่วนลดลง
๔. หลักสูตรที่เปิดอบรมบางหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้อบรม
๕. หลักสูตรที่เปิดอบรมบางหลักสูตรมีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมสูง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานเทศบาล เทศบาลตำบลลำคลอง

ยุทธศาสตร์ที่	ยุทธศาสตร์การพัฒนา	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ ๑	การพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงานเทศบาล	<p>กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาพนักงานเทศบาลให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน</p> <p>กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาพนักงานเทศบาลเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายงาน</p> <p>กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงานทุกระดับ</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๒	การพัฒนาพนักงานเทศบาลให้เป็นคนดี	<p>กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาพนักงานเทศบาลให้เป็นคนมีความรู้คู่ความดี</p> <p>กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๓	การพัฒนาพนักงานเทศบาลทุกระดับเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	<p>กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาพนักงานเทศบาลทุกระดับ ให้ยอมรับการการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ในอนาคต</p> <p>กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้พนักงานเทศบาลร่วมมือกับเครือข่าย หน่วยงานรัฐ เอกชน และภาพประชาชน</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	การสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันพัฒนา	<p>กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลยอมรับในผลงานของคนอื่นและปรับปรุงแก้ไขในผลงานของตน</p> <p>กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ทุกวาระ (KM) เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน</p>

บทที่ ๒ ขั้นตอนการในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล

ขั้นตอนการดำเนินงาน

➤ การเตรียมการและการวางแผนการพัฒนาบุคลากร

- ๑) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
- ๒) ประชุมคณะกรรมการ ทบพทวินวสิยทศน พนทกจและยทศสตร กําหนดเป้ําหมย แนวทงนการพฒนบุคลกรนสงกต ของเทศบาลตําบลลําคลอง เพื่จจัดทําร้ําแผนพฒนบุคลกร
- ๓) พิจรณเหตุผลและความจําเป็นในการพฒนาศึกษาวิเคราะห์ดูว่าผู้ได้บงค้บ บัญชาแต่ละคน สมควรต้องได้รับการพฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงนได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภพและ ปฏิบัติงนได้ตามมาตรฐานที่ กําหนดไว้
- ๔) กําหนดประเภทของความจําเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ท้วไปในการปฏิบัติงน ด้านความรู้ และทักษะ เฉพาะของงานในแต่ละตําแห่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรม จริยธรรม
- ๕) จัดทําร้ําแผนการพัฒนาบุคลากร ของเทศบาลตําบลลําคลอง และส่งคณะกรรมการ เพื่พิจารณาปรับแต่งร้ําแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล
- ๖) จัดส่งแผนพัฒนาบุคลากร เพื่ขอความเห็นชอบคณะกรรมการพนักงานพนักงาน เทศบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ ให้ความเป็นชอบ พร้อมแผนอัตรากำลัง ๓ ปี
- ๗) ประกาศใช้แผนพัฒนาบุคลากร

➤ การดำเนินการพัฒนา

- ๑) การเลือกวิธีพัฒนาผู้อยู่ได้บงค้บบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บงค้บบัญชาได้ข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ต่อการ พัฒนาผู้อยู่ได้บงค้บบัญชา จากการหาความจําเป็นในการพฒนแล้ว ผู้บงค้บบัญชาควร นำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณา กําหนด กลุ่มเป้ําหมย และเรื่องท้วที่ผู้อยู่ได้บงค้บบัญชาจําเป็นต้องได้รับการ พัฒนาได้แก่ การคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับ พัฒนา และเลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนาโดย สามารถเลือกแนวทงหรือวิธีการพฒนได้หลายรูปแบบตามความ เหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การ สับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติกรและ การสัมมนาเป็นต้น
- ๒) วิธีพัฒนาผู้ได้บงค้บบัญชา ผู้บงค้บบัญชาสามารถพัฒนาผู้อยู่ได้บงค้บบัญชา โดยเลือก แนวทง การพฒนได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทําเป็นโครงการเพื่ดำเนินการเอง หรือเข้าร่วมสมทบกับ หน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้าง องค์กรเอกชนที่มีความรู้ความชํานาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ

รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

ขั้นที่ ๑ การเตรียมการและการวางแผน

- ๑.๑ แต่งตั้งคณะทำงาน
- ๑.๒ พิจรณเหตุผลและความจําเป็น
- ๑.๓ กําหนดประเภทของความจําเป็น

ขั้นที่ ๒ การดำเนินการ/วิธีดำเนินการ

การดำเนินการ โดยอาจดำเนินการเอง หรือร่วมกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างเอกชน ดำเนินการและเลือกรูปแบบวิธีการที่เหมาะสมเช่น

- การปฐมนิเทศ
- การสอนงาน การให้คำปรึกษา
- การสับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ
- การฝึกอบรม
- การศึกษาหรือการดูงาน
- การประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา
- ฯลฯ

ขั้นที่ ๓ การติดตามและประเมินผล

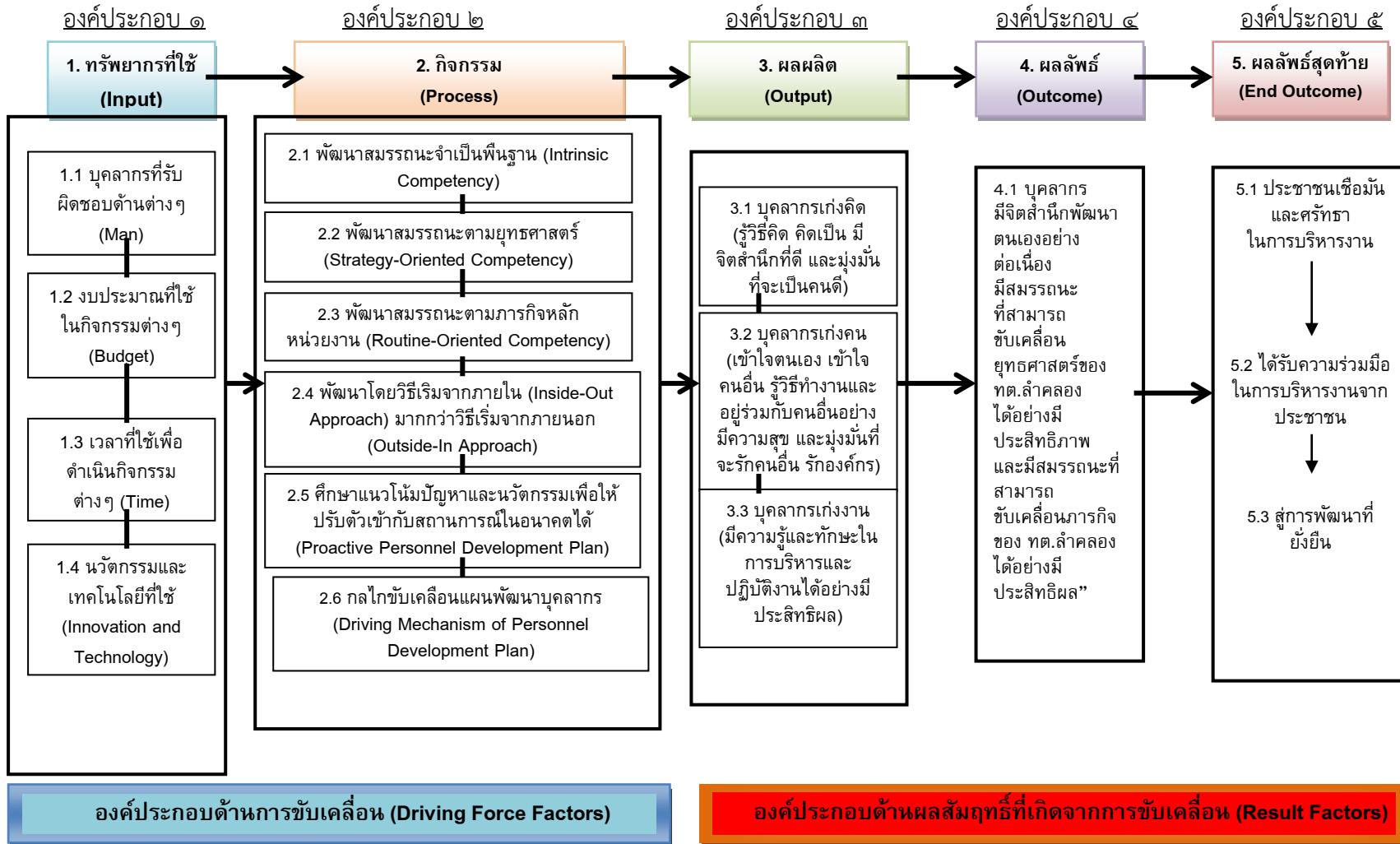
จัดให้มีระบบตรวจสอบติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ และผลการปฏิบัติงาน

การติดตามและประเมินผลการการพัฒนาศูนย์กลางฯ คณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาศูนย์กลางฯ ของเทศบาลตำบลลำคลอง ได้ปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ เรื่อง หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ในการติดตามและประเมินผลการพัฒนา ดังนี้

๑) ผู้บังคับบัญชาหมั่นติดตามการพัฒนารูปแบบอย่างใกล้ชิดและให้มีการประเมินผลการพัฒนา เมื่อผ่านการ ประเมินผลแล้ว ถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว

๒) ติดตามและประเมินผลโดยคณะกรรมการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรอบแนวความคิดแผนพัฒนาบุคลากร (Conceptual Framework in Personnel Development Plan)



บทที่ ๓ แนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากร

การกำหนดแนวทางในการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลลำคลอง ได้พิจารณาและให้ความสำคัญกับบุคลากรของเทศบาลตำบลลำคลอง ในทุกระดับทั้ง คณะผู้บริหาร,สภาเทศบาลฯ , ข้าราชการ ,ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลลำคลอง เพื่อให้ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพทั้งทางด้านการศึกษา, หน้าที่ ความรับผิดชอบ, ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง, การบริหาร และคุณธรรม และจริยธรรม ดังนี้

➤ เทศบาลตำบลลำคลอง

๑. นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง (ปลัดเทศบาล)

➤ สำนักปลัดเทศบาล

ประกอบด้วย ข้าราชการ

๑. นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น (หัวหน้าสำนักเทศบาล)
๒. นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น (หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ)
๓. นิติกรชำนาญการ
๔. นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๖. นักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยปฏิบัติการ/ชำนาญการ
๗. เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
๘. เจ้าพนักงานทะเบียนชำนาญงาน

ประกอบด้วย พนักงานจ้างตามภารกิจ

๑. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ
๒. ผู้ช่วยนักจัดการงานทั่วไป

ประกอบด้วย พนักงานจ้างทั่วไป

๑. ภารโรง
๒. คนงานทั่วไป

กองคลัง

ประกอบด้วย ข้าราชการ

๑. นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น (ผู้อำนวยการกองคลัง)
๒. นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น (หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง)
๓. นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ/ชำนาญการ
๓. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน

ประกอบด้วย พนักงานจ้างตามภารกิจ

๑. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ

ประกอบด้วย พนักงานจ้างทั่วไป

๑. พนักงานจดมาตรน้ำ
๒. คนงานทั่วไป

กองช่าง

ประกอบด้วย ข้าราชการ

๑. นักบริหารงานช่าง ระดับต้น (ผู้อำนวยการกองช่าง)
๒. นักบริหารงานช่าง ระดับต้น (หัวหน้าฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง)
๓. นายช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน

ประกอบด้วย พนักงานจ้างตามภารกิจ

๑. ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า
๒. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ

ประกอบด้วย พนักงานจ้างทั่วไป

๑. คนงานทั่วไป ๔ อัตรา

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ประกอบด้วย ข้าราชการ

๑. นักบริหารงานสาธารณสุข ระดับต้น (ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ)
๒. นักบริหารงานสาธารณสุข ระดับต้น (หัวหน้าฝ่ายงานสาธารณสุขฯ)

ประกอบด้วย พนักงานจ้างทั่วไป

๑. คนงานทั่วไป ๖ อัตรา

➤ กองการศึกษา

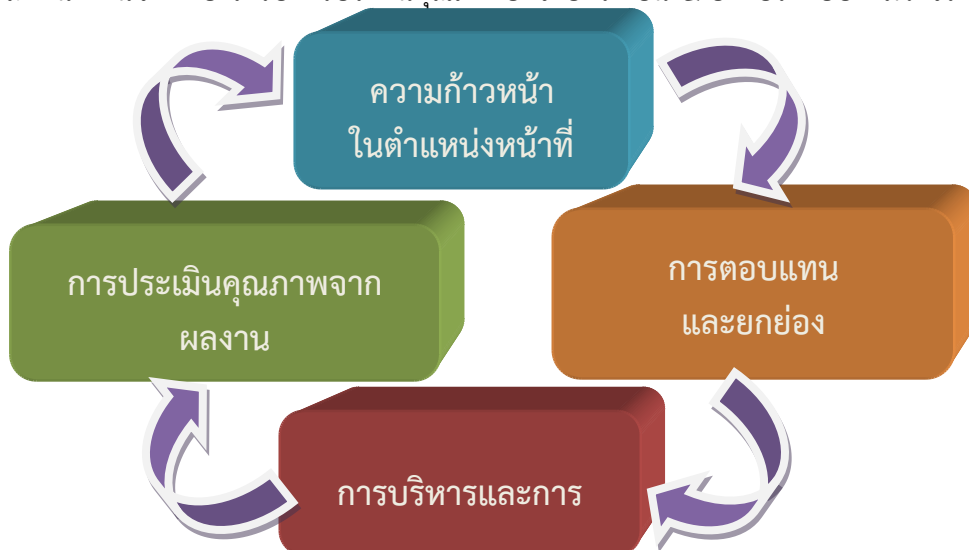
ประกอบด้วย ข้าราชการ

๑. นักบริหารงานการศึกษา (ผอ.กองการศึกษา ระดับต้น)
๒. นักบริหารงานการศึกษา (หัวหน้าฝ่ายงานการศึกษา ระดับต้น)
๓. ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
๔. เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
๕. ครู คศ.๒
๖. ครู คศ.๑

ประกอบด้วย พนักงานจ้างตามภารกิจ

๑. ครูผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ) ๒ อัตรา

ในการบริหารและการพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างเทศบาล มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้พนักงานเทศบาลและลูกจ้าง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น จะต้องเริ่มจากเข้ามาเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐจึงถึงสิ้นสุดในการดำรงตำแหน่งซึ่งพนักงานเทศบาล และพนักงานจ้าง ต้องได้รับการประกันคุณภาพอาจแยกได้เป็น ๔ องค์ประกอบตามวงจร ดังนี้



๑. การการบริหารและการพัฒนาข้าราชการ และพนักงานจ้าง ของเทศบาลตำบลลำคลองจะต้องได้รับการพัฒนาเป็นระยะ ตั้งแต่ได้รับการบรรจุใหม่ ตลอดไปจนถึงช่วงอายุของการรับราชการ ซึ่งการพัฒนาอาจทำได้หลายวิธี เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน เป็นต้น จึงต้องสนับสนุนให้มีการพัฒนาและลงทุนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

๒. การประเมินคุณภาพ จากผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับการประเมินอย่างยุติธรรม ในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งมีบุคคลภายนอกเข้าร่วมการประเมินแบบมีส่วนร่วม

๓. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน จะต้องเป็นไปตามการประเมินผลคุณภาพงาน ถ้าหากคุณภาพงานออกมาดี ควรได้รับผลตอบแทนในทางที่ดี หากไม่เป็นที่พอใจให้ปรับเปลี่ยนงานที่ถนัดกว่า หรือกลับไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม

๔. การตอบแทนและยกย่อง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะสร้างขวัญกำลังใจกับข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ของเทศบาลฯ โดยผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ ที่ทำคุณประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม อาจเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติจากผู้บังคับบัญชา การได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

การกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการพัฒนา

๑. เทศบาลตำบลลำคลอง ได้ยึดหลักสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ ของบุคลากรทุกระดับชั้น มากำหนดเป็นสมรรถนะเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสังกัด โดยเทศบาลตำบลลำคลอง ได้ประกาศใช้เป็นตัวกำหนดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทุก ๖ เดือน ดังนี้

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- การบริการเป็นเลิศ
- การทำงานเป็นทีม

๒. ตำแหน่ง บริหารงานท้องถิ่นและอำนวยการท้องถิ่น เป็นสายงานของผู้บริหาร เทศบาลตำบลลำคลอง ได้กำหนด แนวทางการสำหรับการพัฒนาเพื่อทำหน้าที่ผู้บริหารที่ดีในปัจจุบันและอนาคต พร้อมๆกับเตรียมก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารระดับมืออาชีพ ดังนี้

- การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
- ความสามารถในการเป็นผู้นำ
- ความสามารถในการพัฒนาคน
- การคิดเชิงกลยุทธ์

๓. ตำแหน่งอื่น ที่นอกเหนือจากสายงานผู้บริหารท้องถิ่น อำนวยการท้องถิ่น เทศบาลตำบลลำคลอง ได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและระดับที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ตามสายงานประจำของแต่ละตำแหน่ง ยกเว้น ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง บางตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามประกาศของเทศบาลตำบลลำคลอง ในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และต้องดำเนินการทุก ๖ เดือน เช่นกัน

บทที่ ๔ หลักสูตรการบริหารและพัฒนาบุคลากร วิธีการ ระยะเวลา และงบประมาณดำเนินการ

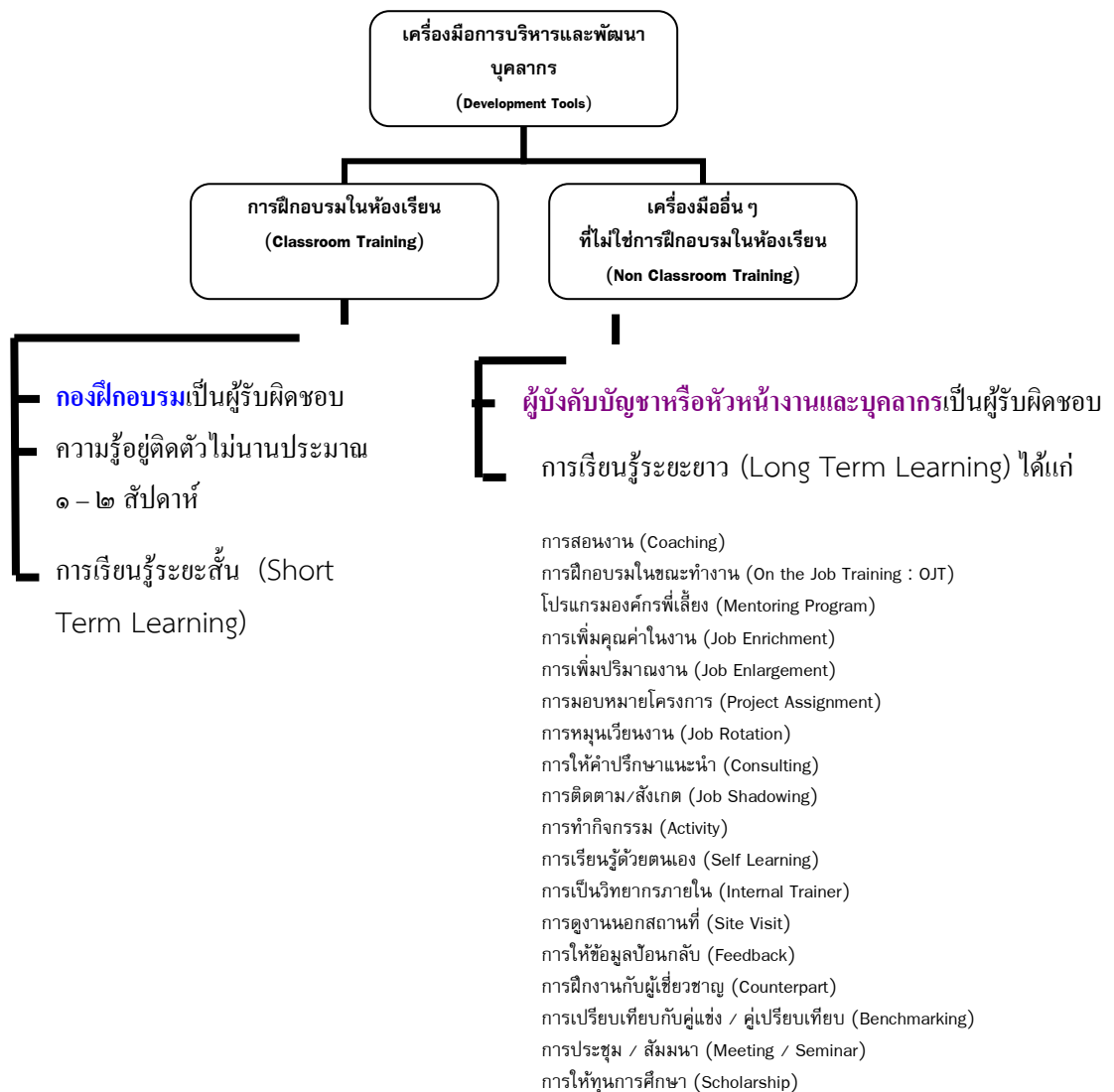
หลักสูตรในการบริหารและการพัฒนา วิธีการ ระยะเวลา งบประมาณในการดำเนิน และการติดตามและประเมินผล

หลักสูตรในการบริหารและการพัฒนา สำหรับพนักงานเทศบาลแต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

- (๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานที่ในการปฏิบัติราชการ
- (๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (๓) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (๔) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools)

เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังแผนภูมิต่อไปนี้



เครื่องมือการบริหารและพัฒนาบุคลากรลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการบริหาร
และพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการบริหารและ พัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)	เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียน หลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยมีสำนักงานปลัด (งาน บริหารงานบุคคล) ทำหน้าที่ ดำเนินการจัดอบรม	๑. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้องพัฒนา ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๒. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของ บุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ๓. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงาน ที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและ บุคลากรเกิดความมั่นใจว่าจะสามารถ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานในอนาคต ๔. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรดาว เด่น (Talented People) หรือผู้สื บทอดตำแหน่งงาน (Successors) ที่จะ ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานระดับบริหาร ต่อไป
๒. การสอนงาน (Coaching)	เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่ จำเป็นจะต้องอยู่ในภาคสนาม เท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอก ภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้างาน โดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับ บุคลากร	๑. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้ บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาคือตนเอง ๒. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้ พร้อมก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอน ต้องทบทวนผลงาน ความสามารถที่มี อยู่ และกำหนดเป้าหมายในการสอน งาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถ ในตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป ๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้อง ค้นหาความสามารถที่โดดเด่น/ ที่ต้อง ปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญของ ความสามารถที่จะต้องพัฒนา หรือ ต้องการเสริมและพัฒนา

เครื่องมือการบริหารและ พัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๓. การฝึกอบรมในขณะ ทำงาน (On the Job Training : OJT)</p>	<p>เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติ จริง โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่ง เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับ การสอนงาน</p>	<p>ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามา ทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อน ตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้อง อธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อสอนให้บุคลากร ทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอน การปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการ ปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือ การทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่ เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตาม ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
<p>๔. โปรแกรมองค์การพี่ เลี้ยง (Mentoring Program)</p>	<p>เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การ ทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์การ องค์การบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากร อย่างไม่เป็นทางการ</p>	<p>๑. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้ สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนใน องค์การได้อย่างมีความสุข สามารถ ปรับตัวเข้ากับองค์การ เพื่อน ร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการ ทำงานที่แตกต่างจากองค์การเดิมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำ หน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีใน การทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากร ใหม่</p> <p>๒. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับ ตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์การ พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ในการทำงานรวมถึงข้อ ควรระวังและความขัดแย้งที่อาจ เกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับ มอบหมาย</p>

เครื่องมือการบริหารและ พัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๕. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ	<p>๑. Renewal – การทำให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน บุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิม</p> <p>๒. Exploration – การพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ ๆ</p> <p>๓. Specialization – การชำนาญในงานเป็นพิเศษ ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานนั้นที่ลึกซึ้ง ยากและท้าทายมากขึ้น</p>
๖. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ มาเป็นระยะเวลานาน)
๗. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติหรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์การนำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรดาวเด่น และการหาผู้สืบทอดทายาทตำแหน่งงาน

เครื่องมือการบริหารและ พัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๘. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้นตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่ มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารก่อนการปรับตำแหน่ง/ระดับ	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)
๙. การให้คำปรึกษา แนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาพร้อมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี ๓ ลักษณะ ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> - การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร - การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น - การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆ
๑๐. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบและการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อมทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบหรือ Role Model ภายในระยะเวลาสั้น ๆ (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่ง หรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)

เครื่องมือการบริหารและ พัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๑. การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการ ดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของ เครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความ ร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบ กิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคี กัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ มุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการ เรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้าง บรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีใน การทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึก สนุกสนานในระหว่างวันทำงาน อัน ส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงาน เพิ่มสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพเป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด
๑๒. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เน้นการฝึกฝนฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจาก แหล่ง/ ช่องทาง การเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูล ผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e- Learning หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น	เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการ เรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่ จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน เท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาส เรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการ เรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้ เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับบุคลากร ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพ ในการทำงานสูง (Talented People)
๑๓. การเป็นวิทยากร ภายใน (Internal Trainer)	เน้นการสร้างบุคลากรที่มี ความสามารถในการถ่ายทอด รักการ สอนและมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดย มอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็น วิทยากรภายในองค์การทำหน้าที่จัด อบรมให้ กับบุคลากรในหน่วยงาน ต่าง ๆ	เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนา ความสามารถของบุคลากร ช่วยให้ บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็น วิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายใน องค์การ วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มี ความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่ รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็น อย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือ ผู้บริหาร

เครื่องมือการบริหารและ พัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๔. การดูงานนอก สถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจาก องค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลัก ปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อัน นำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจาก องค์กรภายนอก มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพใน การทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากร ตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป
๑๕. การให้ข้อมูล ป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพและ ความสามารถในการทำงาน	เพื่อรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้นของ ตัวบุคคลหรือกลุ่มคน มี ๓ รูปแบบ คือ - แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell) - แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen) - แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)
๑๖. การฝึกงานกับ ผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญ ที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการ ฝึกงานภายนอกสถานที่หรือการเชิญ ผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับ บุคลากรภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้า งาน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ซึ่ง มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนา ตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อให้ นำความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมา ถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ใน องค์กรต่อไป
๑๗. การเปรียบเทียบ กับคู่แข่ง/ คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)	เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือ ระบบงานจากองค์กรอื่นที่เป็น ตัวอย่าง (Best Practice) มา วิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือ ระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นใจ บุคลากรให้เห็นถึงสถานะของ หน่วยงานเทียบกับองค์กรที่เป็น Best Practice	เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด หรือ ได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับบุคลากร ระดับหัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีผลงาน ดีและมีศักยภาพสูง ที่มีความพร้อมที่จะ เรียนรู้และปรับปรุงผลงานและ ความสามารถของตนเองให้เป็นไปตาม หรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่งภายในหรือ ภายนอกหน่วยงานและองค์กร
๑๘. การประชุม/ สัมมนา (Meeting/ Seminar)	เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของ ทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยน มุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการ ประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญ มากในการกระตุ้นใจให้ผู้เข้าร่วม ประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็น ร่วมกัน	เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือ ผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดม ความคิดเห็นกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง

เครื่องมือการบริหารและ พัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๙. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)	เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมี ความรู้ ประสบการณ์มากขึ้นจาก อาจารย์ผู้สอน รวมถึงการสร้าง เครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกัน ซึ่งบุคคลที่ ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือ เวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจาก องค์กร	เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ช่วงเวลาทำงาน ปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษา หาความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดย ศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อ การทำงานปัจจุบันของบุคลากร หรือ การทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่ สูงขึ้นต่อไปในอนาคต

ตารางการบริหารบุคลากร
เทศบาลตำบลลำคลอง อำเภอมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

วิธีการพัฒนา	แผนงาน / โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย		งบ ประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ดำเนินการ
			ระดับ	จำนวน				
๑. แผน อัตรากำลัง	๑.๑ โครงการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทาง แผนการบริหารอัตรากำลัง ประจำปี	- เพื่อวางแผนการบริหารจัดการ กำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพให้ สอดคล้องกับเป้าหมายและ ภารกิจ	ทุก ระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้าง ทุกคน	-	ไตรมาส ๑	มีการวางแผนการบริหารจัดการกำลังคน อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ เป้าหมายและภารกิจ	- หน่วยงานภายนอก - ส่วนราชการอื่น - สำนักงาน ปลัดเทศบาล
๒. การสรรหา และคัดเลือก	๒.๑ โครงการการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร การ รับโอน ย้าย การเลื่อน ระดับ	- เพื่อให้ได้บุคลากรที่มี คุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน	ทุก ระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้าง ทุกคน	-	ไตรมาส ๑ - ๔	ได้บุคลากรที่มี คุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน	- คณะกรรมการ กลางพนักงาน เทศบาลจังหวัด - ส่วนราชการอื่น - หน่วยงานภายนอก - สำนักปลัด
๓. การบริหาร ผลการ ปฏิบัติงาน	๓.๑ โครงการประเมินผล การปฏิบัติงานของ พนักงานและพนักงานจ้าง	- เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลอย่างเป็น ธรรม	ทุก ระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้าง ทุกคน	-	ไตรมาส ๑,๓	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานเทศบาลอย่างเป็นธรรมเพื่อ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป	- ทุกส่วนราชการอื่น - หน่วยงานภายนอก
๔. การให้ สวัสดิการและ ผลตอบแทน	๔.๑ โครงการประเมิน. ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลการปฏิบัติ ราชการเพื่อขอรับเงิน ประโยชน์ตอบแทนอื่น เป็นกรณีพิเศษ (โบนัส)	- เพื่อให้พนักงานได้รับ ผลตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่ เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย อย่างเป็นธรรม	ทุก ระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้าง ทุกคน	๒๕,๐๐๐	ไตรมาส ๔	พนักงานได้รับผลตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เป็นไปตาม ระเบียบ กฎหมาย อย่างเป็นธรรม	- ทุกส่วนราชการอื่น - หน่วยงานภายนอก
๕. การสร้าง ความสัมพันธ์ และผูกพัน ภายในองค์กร	๕.๑ โครงการพัฒนา ประสิทธิภาพบุคลากร เทศบาล	- เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่างๆ แลกเปลี่ยนแนวคิดมุมมองนำเสนอ แนวคิดใหม่ๆ เชิงสร้างสรรค์ของ พนักงาน และนำ ผลที่ได้ไปปรับปรุง แนวทางการดำเนินงานและ กระบวนการต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น	ทุก ระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้าง ทุกคน	๕๐,๐๐๐	ไตรมาส ๒	พนักงานได้รับการพัฒนาทุกด้าน เกิดมุมมองการปฏิบัติงาน มีการนำเสนอ แนวคิดใหม่ๆ เชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน	- ทุกส่วนราชการอื่น - หน่วยงานภายนอก

ตารางการพัฒนาบุคลากร
เทศบาลตำบลลำคลอง อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

โครงการ / กิจกรรม หลักสูตรความรู้พื้นฐานที่ในการปฏิบัติราชการ

วิธีการพัฒนา	แผนงาน / โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย		งบ ประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ดำเนินการ
			ระดับ	จำนวน				
๑. การปฐมนิเทศ	๑.๑ โครงการปฐมนิเทศพนักงานใหม่	- เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทศบาลฯ และบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	ทุกระดับ	เท่ากับจำนวนของข้าราชการและพนักงานจ้างที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่	๒๐,๐๐๐	ไตรมาส ๑	ข้าราชการและพนักงานจ้างที่ได้รับ การบรรจุใหม่มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติ งานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- หน่วยงานภายนอก - ส่วนราชการอื่น - สำนักงานปลัดเทศบาล
๒. การฝึกอบรม	๒.๑ โครงการฝึกอบรมในสายงานผู้บริหารตามแผนการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรท้องถิ่น	- เพื่อพัฒนาความรู้และวิสัยทัศน์ในการทำงานของผู้บริหาร	ต้น-กลาง	ข้าราชการสายงานผู้บริหารทุกคน	๓๐,๐๐๐	ไตรมาส ๑	ข้าราชการสายงานผู้บริหารมีความรู้และวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น	- สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น - ส่วนราชการอื่น - หน่วยงานภายนอก
	๒.๒ โครงการฝึกอบรมสายงานผู้ปฏิบัติตามแผนการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรท้องถิ่น	- เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ	ปง./ชง. ปก./ชก.	ข้าราชการสายงานผู้ปฏิบัติทุกคน	๑๐๐,๐๐๐	ไตรมาส ๑	ข้าราชการสายงานผู้ปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น	- สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น - ส่วนราชการอื่น - หน่วยงานภายนอก
	๒.๓ โครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม	- เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานจ้าง	ทุกระดับ	ข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างทุกคน	๒๐,๐๐๐	ไตรมาส ๑	ข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างทุกคนมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อบริการประชาชน และสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุข	- กองการศึกษา - ส่วนราชการอื่น - หน่วยงานภายนอก

วิธีการพัฒนา	แผนงาน / โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย		งบ ประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ดำเนินการ
			ระดับ	จำนวน				
๓. การศึกษาหรือดูงาน	๓.๑ โครงการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพ	- เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	ทุกระดับ	ข้าราชการและพนักงานจ้างทุกคน	๒๐๐,๐๐๐	ไตรมาส ๒	ข้าราชการลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างทุกคนได้รับวิสัยทัศน์ใหม่และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สำนักปลัดเทศบาล
๔. การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการสัมมนา	๔.๑ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในสำนักปลัดเทศบาล	- เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ทุกระดับ	ข้าราชการและพนักงานจ้างสังกัดเทศบาล	๕๐,๐๐๐	ไตรมาส ๒	บุคลากรสังกัดสำนักปลัดเทศบาล มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น	ทุกส่วนราชการและหน่วยงานที่ดำเนินการ
	๔.๒ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในกองคลัง	- เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ทุกระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้างสังกัดกองคลังทุกคน	๒๐,๐๐๐	ไตรมาส ๒	บุคลากรของกองคลัง มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น	ทุกส่วนราชการและหน่วยงานที่ดำเนินการ
	๔.๓ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในกองช่าง	- เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ทุกระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้างสังกัดกองช่างทุกคน	๒๐,๐๐๐	ไตรมาส ๒	บุคลากรของกองช่าง มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น	ทุกส่วนราชการและหน่วยงานที่ดำเนินการ
	๔.๓ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในกองสาธารณสุข	- เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ทุกระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้างสังกัดกองสาธารณสุขทุกคน	๒๐,๐๐๐	ไตรมาส ๒	บุคลากรของกองสาธารณสุข มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น	ทุกส่วนราชการและหน่วยงานที่ดำเนินการ
	๔.๓ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในกองการศึกษา	- เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ทุกระดับ	ข้าราชการ พนักงานจ้างสังกัดกองการศึกษาทุกคน	๓๐,๐๐๐	ไตรมาส ๒	บุคลากรของกองการศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น	ทุกส่วนราชการและหน่วยงานที่ดำเนินการ

วิธีการพัฒนา	แผนงาน / โครงการ	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย		งบ ประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ดำเนินการ
			ระดับ	จำนวน				
	๔.๖ โครงการประชุม ประจำเดือนบุคลากรใน หน่วยงาน	- เพื่อซักซ้อม ทบทวน และวาง แนวทางการ ปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ	ทุก ระดับ	ข้าราชการและ พนักงานจ้างทุกคน	-	ทุกวันที่ ๑๐ ของเดือน หาก วันที่ ๑๐ ตรง กับ วันหยุดราชการ ให้เลื่อนเป็นวัน ทำการแรกของ สัปดาห์	สามารถวางแผนทางการปฏิบัติได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	- สำนักปลัดเทศบาล - กองคลัง - กองช่าง - กองการศึกษา - กองสาธารณสุข - กองสวัสดิการสังคม
๕. การสอนงาน การให้ คำปรึกษา หรือ วิธีการอื่น	๕.๑ โครงการสนับสนุน การศึกษาต่อในระดับ ปริญญาตรีและ ปริญญาโท	- เพื่อยกระดับ ความรู้ของ บุคลากร	ทุก ระดับ	ข้าราชการ ลูกจ้างประจำและ พนักงานจ้างทุกคน ที่เข้าร่วมโครงการ	-	ไตรมาส ๑-๔	สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับ ตำแหน่ง	- สำนักปลัดเทศบาล - กองคลัง - กองช่าง - กองการศึกษา - กองสาธารณสุข - กองสวัสดิการสังคม
	๕.๒ โครงการอื่น ๆ ที่ สามารถกำหนดได้ ภายหลังตามความ จำเป็นและสถานการณ์	- เพื่อรองรับ นโยบายที่ได้รับ มอบ	ทุก ระดับ	ข้าราชการ ลูกจ้างประจำและ พนักงานจ้างทุกคน	-	ไตรมาส ๑-๔	-	-

การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ของเทศบาลตำบลลำคลอง

การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล

เทศบาลตำบลลำคลอง จัดให้มีการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลลำคลอง เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้เข้ารับ การพัฒนา โดยใช้วิธีการประเมินผลการพัฒนา ดังนี้

๑. การใช้แบบสอบถาม/แบบทดสอบ ก่อน-หลัง และแบบสอบถามติดตามการประเมินผล ภายหลังจากการได้รับการพัฒนาไปได้ระยะหนึ่ง

๒. การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการพัฒนา

๓. การขอรับทราบผลการประเมินผลจากหน่วยงานอื่นที่เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา เช่น ในกรณีที่ เทศบาลตำบลลำคลอง ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด เป็นต้น

๔. การเสนอบันทึกรายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรม หรือฝึกอบรม ประชุม และการรายงานสรุปผลการไปอบรม/ประชุม เสนอต่อที่ประชุมประจำเดือนพนักงานเทศบาล

โดยให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลลำคลอง ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------|-------------------|
| ๑. นายกเทศมนตรีตำบลลำคลอง | ประธานกรรมการ |
| ๒. ปลัดเทศบาล | กรรมการ |
| ๓. หัวหน้าส่วนราชการทุกส่วน | กรรมการ |
| ๔. นักทรัพยากรบุคคล | กรรมการ/เลขานุการ |

ให้คณะกรรมการฯมีหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาของบุคลากรกำหนดวิธีการติดตามประเมินผล ตลอดจนการดำเนินการด้านอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง แล้วเสนอผลการติดตามประเมินผลต่อนายกเทศมนตรีตำบลลำคลอง

ตัวชี้วัดและข้อเสนอระดับเป้าหมาย

๑. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร พ.ศ.๒๕๖๗ – ๒๕๖๙ ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล

๒. ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการทำงานของเทศบาลตำบลลำคลอง สูงขึ้นมากกว่าร้อยละ ๘๕ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา

๓. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการที่โปร่งใสและเป็นธรรมของเทศบาล เพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ ๘๕ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา

๔. ร้อยละของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลที่เข้าใจและประยุกต์หลักคุณธรรม จริยธรรม ธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติราชการ มากกว่าร้อยละ ๖๐ ของจำนวนประชากรที่สุ่มทดสอบ

๕. ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานที่เพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ ๖๐ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา

๕.ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานที่เพิ่มสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ ๖๐ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา

แบบสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร

แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลลำคลอง เพื่อนำผลสำรวจไปจัดทำแผนการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของบุคลากรมากที่สุด

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

- เพศ ชาย หญิง
- อายุ ๒๑-๓๐ ปี ๓๑-๔๐ ปี ๔๑-๕๐ ปี ๕๑ ปีขึ้นไป
- การศึกษา มัธยมต้น มัธยมปลาย ปวช. ปวส./ ปวท.
- อนุปริญญา ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่า
- ปริญญาโท
- สถานภาพ พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง

ส่วนที่ ๒ ความต้องการในการฝึกอบรม

หลักสูตร / วิชา ที่ต้องการ (เลือกได้มากกว่า ๑ หัวข้อ)

- การใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรม ระบุ.....
- ระเบียบ / กฎหมาย ตามสายงานที่ปฏิบัติ ระบุ.....
- พรบ. ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ
- การบริหารงานในระดับองค์กร และระดับส่วนราชการภายใน
- อื่น ๆ ระบุ

ระยะเวลาที่ต้องการอบรม (เลือกได้มากกว่า ๑ หัวข้อ)

- ไตรมาสที่ ๑ ของปีงบประมาณ ระบุ ตุลาคม
- พฤศจิกายน
- ธันวาคม
- ไตรมาสที่ ๒ ของปีงบประมาณ ระบุ มกราคม
- กุมภาพันธ์
- มีนาคม
- ไตรมาสที่ ๓ ของปีงบประมาณ ระบุ เมษายน
- พฤษภาคม
- มิถุนายน
- ไตรมาสที่ ๔ ของปีงบประมาณ ระบุ กรกฎาคม
- สิงหาคม
- กันยายน

ข้อเสนอแนะอื่นเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรม

.....