



แผนพัฒนาบุคลากร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2566

องค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม  
อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ

## คำนำ

แผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564-2566 เป็นแผนที่เกิดขึ้นตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดศรีสะเกษ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไข เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ลงวันที่ 10 มกราคม 2546 ซึ่งกำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำแผนการพัฒนาข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินการจัดทำ ได้จัดทำให้สอดคล้องกับบุคลากรตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี (พ.ศ. 2564– 2566) ขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม และได้จัดทำให้ครอบคลุมถึงบุคลากร ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการเมือง พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติภารกิจอันเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อพัฒนาให้บุคลากรได้รู้ ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ คุณธรรมจริยธรรม ในชีวิตประจำวันและการทำงาน การปรับปรุงพฤติกรรมปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) โดยในการจัดทำได้มีการศึกษา รวบรวมข้อมูลเพื่อนามาใช้ในการจัดทำแผน ได้แก่ ประวัติการฝึกอบรม มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การสำรวจความต้องการการฝึกอบรม ตลอดจนข้อสรุปจากการติดตามประเมินผลการฝึกอบรม ของบุคลากร เพื่อให้การจัดทาแผนพัฒนาบุคลากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด แก่บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม แผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม เป็นเครื่องมือในการนาทิศทางการพัฒนา บุคลากร พัฒนาบุคลากร ภายใต้การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนา หลักสูตร วิธีการพัฒนา งบประมาณ และวิธีการติดตามและประเมินผล ซึ่งผลของการวางแผนพัฒนาดังกล่าวจะนำไปสู่การปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างสูงสุดต่อไป

สำนักงานปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม

## สารบัญ

<b>บทที่ 1 บทนา</b>	<b>หน้า</b>
- หลักการและเหตุผล	1
- วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา	7
- ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	8
- ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	8
<b>บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม</b>	
2.1 ข้อมูลการศึกษาของพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง	9
2.2 ข้อมูลพนักงานตามกรอบอัตรากำลังและการฝึกอบรมความรู้ในสายงาน	9
2.3 กรอบอัตรากำลังข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม (ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี 2564-2566)	9
<b>บทที่ 3 การวิเคราะห์ศักยภาพของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม</b>	
3.1 ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม	11
3.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	13
3.3 การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการและความคาดหวังในการพัฒนาของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม	18
<b>บทที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนากุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม</b>	<b>20</b>
<b>บทที่ 5 แผนการพัฒนาและการติดตามประเมินผล</b>	
- ขั้นตอนการดำเนินงาน	24
- การดำเนินการพัฒนา	24
- กรอบแนวความคิดแผนพัฒนาบุคลากร	26
- การกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการพัฒนา	28
- หลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนาบุคลากร	28
- การตรวจสอบติดตามและประเมินผล	36
<b>ภาคผนวก</b>	

## บทที่ 1 บทนำ

### 1. หลักการและเหตุผลการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

1.1 ภาวะการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับพื้นที่ และระดับสากลเป็น สิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันไร้พรมแดน (Globalization) โดยต้องอาศัยความรู้ ความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้และการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล คือ ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการยุคใหม่ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต่างๆ ต้องมีความตื่นตัวและเกิดความพยายามปรับตัวในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงานเพื่อแสวงหารูปแบบใหม่ๆและนาระบบมาตรฐานในระดับต่างๆ มาพัฒนาองค์กร ซึ่งนำไปสู่แนวความคิดพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กรเพื่อให้้องค์กรสามารถใช้และพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและปรับเปลี่ยนวิทยาการความรู้ใหม่มาใช้กับ้องค์กรได้อย่างเหมาะสม

### 1.2 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ระบุ ดังนี้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผล สัมฤทธิ์”

“ในการบริหารราชการแนวใหม่ ส่วนราชการจะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสถานการณ์ของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรง ซึ่งในการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเดิมเสียใหม่ จากการศึกษาแนวความคิดว่าต้องปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ตั้งแต่อดีตจนต่อเนื่องถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างความคิดใหม่ๆตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ในพระราชกฤษฎีกา ฉบับนี้กำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
2. ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่าง ถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
3. ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการเพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณธรรม
4. ต้องมีการสร้างควมมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ”

1.3 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 มาตรา 25 ให้นำความใน มาตรา 10 มาตรา 11 มาตรา 12 มาตรา 13 มาตรา 14 และมาตรา 15 มาใช้บังคับกับการปฏิบัติหน้าที่ ของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลด้วยโดยอนุโลม คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ กำหนดหลักเกณฑ์ และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ในเรื่อง ดังต่อไปนี้ (5) กากับ ดูแล ตรวจสอบ แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่พนักงานส่วนตำบล และดำเนินการตาม (5) ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

1.4 ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดศรีสะเกษ ลงวันที่ 10 มกราคม 2546 เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนที่ 3 การพัฒนา พนักงานส่วนตำบล ได้กำหนดการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลในส่วนที่สำคัญที่ได้นำมาเป็น หลักการในการ จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการ ดังนี้

ข้อ 258 ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็น พนักงานส่วนตำบลก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธี ปฏิบัติราชการ บทบาท และหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบลในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรง เป็นประมุขและแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานส่วนตำบลที่ดี

ข้อ 259 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ตามข้อ 258 ต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตาม หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด เช่น การพัฒนาด้านความรู้พื้นฐานใน การปฏิบัติราชการ ให้ใช้วิธีการฝึกอบรม ในห้องฝึกอบรม การฝึกอบรมทางไกลหรือการพัฒนาตนเองก็ได้ หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความประสงค์จะพัฒนาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความต้องการ ในการพัฒนาของ แต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลก็ให้กระทำได้ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลที่จะดำเนินการ จะต้องใช้ หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนดเป็นหลักสูตรหลักและเพิ่มเติม หลักสูตรตามความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาเห็นว่ามีความเหมาะสมต่อไป

ข้อ 260 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้องค์การบริหาร ส่วนตำบลสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาอื่นๆ ได้ เช่น การพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชาและการฝึกภาคสนาม

ข้อ 261 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลนี้ อาจกระทำได้โดยสำนักงานคณะกรรมการกลาง พนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) สำนักงานคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) องค์การบริหาร ส่วนตำบลต้นสังกัด หรือ สำนักงานคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ร่วมกับองค์การ บริหารส่วนตำบลต้นสังกัด หรือองค์การบริหารส่วนตำบลต้นสังกัดร่วมกับส่วนราชการอื่นหรือภาคเอกชนก็ได้

ข้อ 262 การดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการใหม่นี้ให้ กระทำภายในระยะเวลาที่พนักงานส่วนตำบลนั้นยังอยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ข้อ 263 การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการใหม่ให้ดำเนินการ ดังนี้

- (1) การปฐมนิเทศ ให้กระทำในระยะแรกของการบรรจุเข้ารับราชการ
- (2) หลักสูตรการพัฒนาให้เป็นไปตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต. จังหวัด) กำหนด ประกอบด้วยการพัฒนาความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการสำหรับพนักงานส่วนตำบลบรรจุ ใหม่ และการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานส่วนตำบล

(3) การเลือกวิธีการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้เลือกวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือ

(4) หลายวิธีการควบคู่ กันไป แล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การงบประมาณ สื่อการฝึกอบรม วิทยากร ระยะเวลา กำลังคนที่รับผิดชอบการฝึกอบรม และ กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการอบรม

(5) ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ประเมินผลและติดตามผลการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล โดยประเมินความรู้และทักษะตลอดจนทัศนคติของผู้เข้ารับการพัฒนาและติดตามการนำผลไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ข้อ 264 ให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรม และจริยธรรมอันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ 265 ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุม ดูแล และการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาโดยตรง รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาที่เพิกย้ายหรือโอนมาดำรงตำแหน่ง ซึ่งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตน

ข้อ 266 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ผู้บังคับบัญชาอาจเป็นผู้ดำเนินการเองหรือ มอบหมายให้ผู้ที่เหมาะสมดำเนินการ โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม ซึ่งอาจใช้วิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการพัฒนาอื่นๆ โดยพิจารณาตามความจำเป็นในการพัฒนาจากการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลหรือข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง

ข้อ 267 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ต้องพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น ระเบียบกฎหมาย นโยบายสำคัญของรัฐบาล สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่างๆ เป็นต้น

(2) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง

(3) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริการประชาชน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน เป็นต้น

(4) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษย์สัมพันธ์การทำงาน การสื่อสารและสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย

(5) ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

ข้อ 268 ขั้นตอนการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา แบ่งได้ดังนี้

(1) การเตรียมการและการวางแผน ให้กระทำดังนี้

(ก) การหาความจำเป็นในการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์ดูว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้างจึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

(ข) ประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

(2) การดำเนินการพัฒนา ให้กระทำดังนี้

(ก) การเลือกวิธีพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สมควรจะได้รับการพัฒนามีใครบ้าง และแต่ละคนสมควรจะได้รับการพัฒนาในเรื่องอะไร ต่อจากนั้น ก็เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นวิธีการที่ดำเนินการได้ในขณะปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน การสับเปลี่ยนงาน การให้คำปรึกษา หรืออาจเป็นวิธีการพัฒนาอื่นๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนา เป็นต้น

(ข) วิธีการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเลือกแนวทางการพัฒนาได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทำโครงการเพื่อดำเนินการเองหรือเข้าร่วมสมทบกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างองค์กรเอกชนที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ

(3) การติดตามประเมินผล ให้ผู้บังคับบัญชาหมั่นติดตามการพัฒนาอย่างใกล้ชิดและให้มีการประเมินผลการพัฒนา เมื่อผ่านการประเมินผลแล้วถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว

ข้อ 269 ให้องค์การบริหารส่วนตำบล จัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลตามวรรคหนึ่ง ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลมีระยะเวลา 3 ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

ข้อ 270 ในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้องค์การบริหารส่วนตำบล แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ประกอบด้วย

- (1) นายองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นประธานกรรมการ
- (2) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นกรรมการ
- (3) ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าส่วนราชการอื่น เป็นกรรมการ
- (4) หัวหน้าสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นกรรมการและเลขานุการ

ข้อ 271 แผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล อย่างน้อยต้องประกอบด้วย

- (1) หลักการและเหตุผล
- (2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา
- (3) หลักสูตรการพัฒนา
- (4) วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนา
- (5) งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา
- (6) การติดตามและประเมินผล

ข้อ 272 หลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนการพัฒนา เป็นการหาความจำเป็นในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล การศึกษาวิเคราะห์ถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งต่างๆ ทั้งในฐานะตัวบุคคล และฐานะตำแหน่งตามที่กำหนดในส่วนราชการตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนความจำเป็นในด้านความรู้ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร และด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ข้อ 273 เป้าหมายในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องกำหนดให้มีความชัดเจน และครอบคลุมพนักงานส่วนตำบลทุกคน และตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกตำแหน่ง โดยกำหนดให้พนักงานส่วนตำบลต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งภายในรอบระยะเวลา 3 ปีของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

ข้อ 274 หลักสูตรการพัฒนาสำหรับพนักงานส่วนตำบลแต่ละตำแหน่งต้อง ได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

- (1) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- (2) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (3) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (4) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (5) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ข้อ 275 วิธีการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ดำเนินการเอง หรืออาจมอบหมายให้องค์การบริหารส่วนตำบลหรือผู้ที่เหมาะสมดำเนินการหรือดำเนินการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ส่วนราชการ หรือ หน่วยงานอื่น โดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็น ความเหมาะสม ดังนี้

- (1) การปฐมนิเทศ
- (2) การฝึกอบรม
- (3) การศึกษา หรือดูงาน
- (4) การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา
- (5) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องกำหนดให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่ เข้ารับการพัฒนาวีธีการพัฒนา และหลักสูตรการพัฒนาแต่ละหลักสูตร

ข้อ 276 งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ตามแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลอย่างชัดเจนแน่นอน เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ 277 การติดตามและประเมินผลการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จ ของการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

ข้อ 278 ให้องค์การบริหารส่วนตำบล จัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลตามข้อ 271 แล้วเสนอให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการพิจารณาของ ก.อบต.จังหวัด ตามวรรคหนึ่งให้ ก.อบต.จังหวัด พิจารณาถึงความจำเป็นในการพัฒนา กลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนาวิธีการพัฒนาและระยะเวลาการพัฒนา



งบประมาณที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดสรรสำหรับการพัฒนา เมื่อ ก.อบต.จังหวัด พิจารณามีมติเห็นชอบแล้วให้องค์การบริหารส่วนตำบล ประกาศใช้บังคับเป็นแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลต่อไป เมื่อครบกำหนดระยะเวลาการใช้แผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล 3 ปีแล้ว ให้องค์การบริหารส่วนตำบล ดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ตาม ข้อ 271 เป็นระยะเวลา 3 ปี ในรอบถัดไป ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามระยะเวลาของแผนอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลด้วย

ข้อ 279 ในการพิจารณาของ ก.อบต.จังหวัด ตามข้อ 278 หาก ก.อบต.จังหวัดเห็นว่า แผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลยังไม่เหมาะสม ให้องค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการปรับปรุง แผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลดังกล่าวตามความเห็นของ ก.อบต.จังหวัด หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเห็นว่าแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลมีความเหมาะสมแล้ว และได้แจ้งยืนยันแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต่อ ก.อบต.จังหวัด ให้ ก.อบต.จังหวัด เสนอเรื่องพร้อมความเห็นให้ คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) พิจารณา ผลการพิจารณาของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ตามวรรคหนึ่ง เป็นประการใด ให้ ก.อบต.จังหวัด และองค์การบริหารส่วนตำบล ดำเนินการตามความเห็นของ ก.อบต.

ข้อ 280 ให้ ก.อบต.จังหวัด ตรวจสอบและกำกับดูแลให้องค์การบริหารส่วนตำบล ดำเนินการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ตามแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลที่ได้ประกาศใช้บังคับ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อให้สามารถดำเนินการตามแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.5 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

1. เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีความชัดเจนและเป็นระบบ
2. เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นมาตรฐาน สอดคล้อง เชื่อมโยง และเข้าถึงกระบวนการการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และสร้างความเข้มแข็งให้หน่วยงาน
3. เพื่อสร้างกระบวนการขับเคลื่อนงานแบบบูรณาการ การทำงานของบุคลากรให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน
4. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านความคิด มุ่งมั่นที่จะเป็นคนดี มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองเพื่อให้รู้วิธีคิดอย่างมีระบบ รู้วิธีคิดที่ถูกต้อง มีทักษะในการใช้ความคิด (Conceptual Skills) เพื่อการบริหารและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล
5. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านมนุษย์ มุ่งมั่นที่จะเข้าใจและตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเองและคุณค่าของผู้อื่นมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Human Skills) เพื่อการบริหารและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาทางด้านคุณธรรมจริยธรรม
6. เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยดำเนินการภายใต้หลักคุณธรรมจริยธรรม
7. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านงานมุ่งมั่นที่จะเป็นคนเก่ง มีทักษะในการบริหารและปฏิบัติงาน (Technical Skills) โดยเฉพาะสมรรถนะในการบริหารและปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลค่านิยม และโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

8. เพื่อให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารและปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานต่างๆ ที่ให้ความร่วมมือและประสานงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในส่วนราชการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร

1.6.1 การเตรียมการและการวางแผน

1. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร  
2. พิจารณาเหตุผลและความจำเป็นในการพัฒนาโดยการศึกษาวิเคราะห์ดูว่าผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. กำหนดประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานด้านความรู้ และทักษะเฉพาะของงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ด้านคุณธรรม จริยธรรม

1.6.2 การดำเนินการพัฒนา

1. การเลือกพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม ประเด็นการพัฒนาและภารกิจที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา

2. เลือกแนวทางการพัฒนาอาจจัดทำเป็นโครงการที่ดำเนินการเองหรือร่วมดำเนินการกับส่วนราชการ หรือเอกชนที่มีความรู้ความสามารถ

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

1. ใช้เป็นแนวทางหรือเครื่องมือในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลกำหนด

2. ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

3. บุคลากรทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

4. สามารถพัฒนาการทำงานของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียมทุกตำแหน่งให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้องค์กร

บทที่ 2

ข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม

2.1 ข้อมูลการศึกษาของพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง

ระดับการศึกษา	พนักงานส่วนตำบล (คน)	พนักงานจ้างตามภารกิจ (คน)	พนักงานจ้างทั่วไป (คน)	รวม
ปริญญาเอก	-	-	-	-
ปริญญาโท	9	1	1	-
ปริญญาตรี	13	1	3	-
ปวส./อนุปริญญา	-	-	-	-
ต่ำกว่า ปวส.	-	-	-	-
รวม	22	2	4	28

\*ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2563

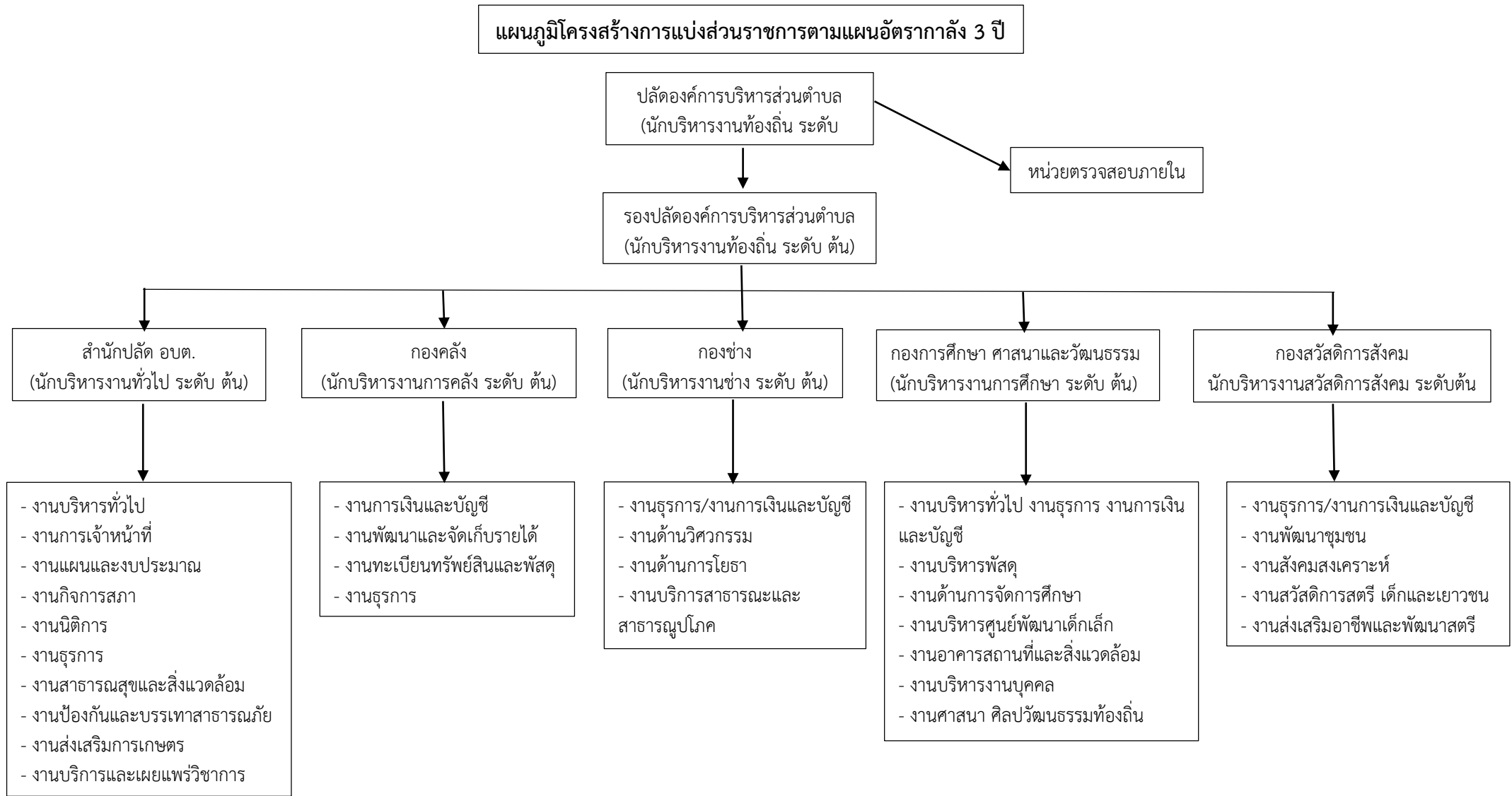
2.2 ข้อมูลข้าราชการตามกรอบอัตรากำลังและการฝึกอบรมความรู้ในสายงาน

ลำดับที่	ตำแหน่ง	จำนวนตามกรอบ อัตรากำลัง (คน)	จำนวนที่ได้รับการ ฝึกอบรมแล้ว (คน)	จำนวนที่ยังไม่ได้ รับการฝึกอบรม รวมตำแหน่งว่าง (คน)
1	นักบริหารงานท้องถิ่น	2	2	-
2	นักบริหารงานทั่วไป	1	1	-
3	นักบริหารงานการคลัง	1	1	-
4	นักบริหารงานช่าง	1	1	-
5	นักบริหารงานการศึกษา	1	1	-
6	นักบริหารงานสวัสดิการสังคม	1	1	-
7	นักจัดการงานทั่วไป	1	1	-
8	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	1	-
9	นักวิชาการเกษตร	-	-	-
10	เจ้าพนักงานธุรการ	1	1	-
11	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	1	1	-
12	นายช่างโยธา	2	-	2
13	นักวิชาการศึกษา	1	1	-
14	นักพัฒนาชุมชน	1	-	1
15	เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน	1	-	1
16	นักวิชาการพัสดุ	1	1	-

ลำดับที่	ตำแหน่ง	จำนวนตามกรอบ อัตรากำลัง (คน)	จำนวนที่ได้รับการ ฝึกอบรมแล้ว (คน)	จำนวนที่ยังไม่ได้ รับการฝึกอบรม รวมตำแหน่งว่าง (คน)
17	นักวิชาการเงินและบัญชี	1	1	-
18	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	1	-	1
19	ครู (ค.ศ.1)	1	-	1
20	ครู (ค.ศ.2)	2	-	2
<b>รวม</b>		<b>22</b>	<b>14</b>	<b>8</b>

### 2.3 กรอบอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม (ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี ปีงบประมาณ พ.ศ.2564-2566)

ตามกรอบอัตรากำลัง 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566) ได้กำหนดกรอบอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาดังกล่าวขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม พร้อมทั้งการเปรียบเทียบสถิติปริมาณงานที่เกิดขึ้นแต่ละส่วนราชการ การเปรียบเทียบปริมาณงานที่เกิดขึ้นกับเวลาที่ใช้เพื่อประกอบการกำหนดจำนวนพนักงานส่วนตำบลที่รับผิดชอบงานนั้นๆ โดยมีพนักงานส่วนตำบล และ พนักงานจ้าง ตามแผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ดังนี้



### บทที่ 3

#### การวิเคราะห์ศักยภาพของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม

#### 3.1 ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม

##### 3.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“คำเนียม เมืองน่าอยู่ มุ่งสู่การเกษตรอินทรีย์ การบริหารจัดการที่ดี การพัฒนาที่ยั่งยืน”

##### 3.1.2 พันธกิจ (Mission)

1. จัดให้มีการบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เพียงพอกับความต้องการของประชาชน และได้มาตรฐาน
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. จัดระเบียบชุมชน สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชน
4. ส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง
5. ดูแลรักษา อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
6. ส่งเสริมสนับสนุนการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
7. พัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

##### 3.1.3 เป้าประสงค์ (Goals)

1. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน
2. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่สืบไป
3. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรให้มีความรู้ และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
4. เพื่อสนับสนุนการศึกษาของประชาชนทุกระดับ
5. ส่งเสริมสุขภาพของประชาชน
6. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
7. เพื่อพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิตของประชาชนในตำบล
8. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการเมือง การบริหาร และความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

##### 3.1.3 ยุทธศาสตร์

##### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

1. จำนวนถนน ท่อระบายน้ำ รางระบายน้ำที่ได้มาตรฐานเพิ่มขึ้น
  2. ประชาชนทุกครัวเรือนมีระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการทั่วถึง
  3. ประชาชนมีระบบน้ำประปาเพื่ออุปโภค บริโภคที่มีมาตรฐานและคุณภาพ
- หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองช่าง สำนักงานปลัด (งานแผนและงบประมาณ)

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาและส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน

1. ประชาชนในพื้นที่มีการพัฒนาอาชีพและรายได้ที่มั่นคงขึ้น
2. ประชาชนในพื้นที่มีศักยภาพที่เข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด กองสวัสดิการสังคม

## ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาด้านสาธารณสุข

1. ร้อยละของประชาชนมีสุขภาพแข็งแรงขึ้น
2. จำนวนโรคติดต่อหรือโรคระบาดลดลงหรือไม่มีเลย
3. ประชาชนมีสุขภาพ และคุณภาพชีวิตที่ดี มีภูมิคุ้มกันทางสังคม
4. ประชาชน เยาวชน ได้รับการส่งเสริมทางด้านกีฬา

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

## ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาด้านสังคมและคุณภาพชีวิตของประชาชน

1. ร้อยละของประชาชนได้รับการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และได้รับการจัดสวัสดิการอย่างทั่วถึง

2. ร้อยละของเด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการที่ได้รับการช่วยเหลือ
3. ร้อยละของประชาชนที่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
4. ร้อยละของประชาชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้
5. ร้อยละของหมู่บ้านที่ได้รับผลกระทบภัยพิบัติ ได้รับการช่วยเหลือรวดเร็ว

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง กองสวัสดิการ

## ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

1. ร้อยละของประชาชนที่มีการศึกษาและได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. ร้อยละครัวเรือนที่มีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมเห็นคุณค่า ศิลปวัฒนธรรมและร่วมกันอนุรักษ์

อนุรักษ์

3. ร้อยละของประชาชนที่รักษาศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่

หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

## ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความยั่งยืน

1. ร้อยละของประชาชนได้รับการปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
2. ร้อยละของทรัพยากรธรรมชาติที่ได้รับการบำรุงรักษา
3. ร้อยละของป่าชุมชนที่เพิ่มขึ้น
4. ร้อยละของประชาชนมีน้ำใช้ในการเกษตร และการอุปโภค อย่างพอเพียง

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด กองช่าง

## ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

1. ร้อยละของพนักงานมีความสุขในการทำงาน
2. ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนในการดำเนินงานของ อบต.
3. ร้อยละของของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา

หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กองสวัสดิการสังคม

### 3.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

องค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ซึ่งกรอบมาตรฐาน ดังกล่าว ประกอบด้วย

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 4 ความพร้อมรับมือด้านด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

**มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

- 1) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและ สนับสนุนให้องค์การบริหารส่วนตำบลบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 2) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ” ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคน และมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว
- 3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่ และ ชีตความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)
- 4) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับ ข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

**มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)** หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)



4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

### **มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)**

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

1) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ

2) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของ ส่วนราชการ

4) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และ ความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล และ ผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

### **มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วนราชการ

**มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง การที่ส่วนราชการ มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการ ให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสีย รูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่า มีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด หากยังไม่มี การดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง 5 มิติ

### **3.3 การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ด้วยเทคนิค SWOT Analysis ตลอดจนการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร**

ด้วยหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการกำหนดเงินประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอันมีลักษณะเป็นเงินรางวัลประจำปี สำหรับพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม กำหนดให้มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) ตลอดจนการเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ดังนั้น งานบริหารงานบุคคลจึงเสนอผลการวิเคราะห์ดังกล่าวให้ผู้บริหารนำไปเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล และกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนี้

#### **ขอบเขตการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)**

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน ขององค์กรจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัย ต่างๆต่อการดำเนินงานขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าจะองค์กรได้เดินทางมาถูกทิศและไม่หลงทาง นอกจากนี้ยังบอกได้ว่าองค์กรมีแรงขับเคลื่อนไปยังเป้าหมายได้ดีหรือไม่ มั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการดำเนินงานในองค์กรยังมีประสิทธิภาพอยู่ มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงอย่างไรซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis มีปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณา

#### **1. ปัจจัยภายใน (Internal Environment Analysis)**

1.1 S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งมีผลมาจากปัจจัยภายในเป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดยุทธศาสตร์

1.2 W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งมีผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหา หรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ไขปัญหานั้น

## 2. ปัจจัยภายนอก (External Environment Analysis)

2.1 O มาจาก Opportunities หมายถึงโอกาส เป็นผลจากที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

2.2 T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งการบริหารจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริงในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารให้ครบถ้วน ทันสมัย ซึ่งได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นในด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ โดยข้อมูลควรแสดงแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจำเป็นต้องศึกษาและทราบถึงทิศทางหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นในหัวเวลานั้น และต้องคำนึงถึงบุคลิกลักษณะของบุคลากรแต่ละคน ความต้องการ ความคาดหวัง และความต้องการของบุคลากรในองค์กร การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์การพัฒนาเป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาส และภาวะคุกคามหรือข้อจำกัดอันเป็นภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนารวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของบุคลากรในองค์กร อันเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสถานการณ์ในปัจจุบันโดยเป็น การตอบคำถามว่าปัจจุบันบุคลากรในองค์กร สถานภาพการพัฒนาอยู่จุดไหน สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดการวางแผนพัฒนาบุคลากรในอนาคต

ทั้งนี้โดยใช้เทคนิค Swot analysis การพิจารณาถึงปัจจัยภายในได้แก่จุดแข็ง (Strength-S) จุดอ่อน(Weak-W) และปัจจัยภายนอกได้แก่โอกาส (Opportunity-O) และอุปสรรค (Threat-T) เป็นเครื่องมือปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Scanning)

### จุดแข็ง (Strengths : S)

1. บุคลากรมีความหลากหลาย (สหวิชาชีพ) ซึ่งเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน
2. หน่วยงานจัดสรรงบประมาณบางส่วนเพื่อการพัฒนาบุคลากรได้แก่หลักสูตรภายนอก
3. มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร
4. มีวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอในการพัฒนาบุคลากร
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาบุคลากร
6. วัฒนธรรมองค์กรที่มีการเคารพผู้สูงอาวุโสเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร โดยการสอนงาน และ ระเบียบที่เลี้ยง
7. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาดตนเอง
8. มีเอกสารเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรหลายรูปแบบ เช่น เอกสาร แผ่นพับ หนังสือ คู่มือ ซีดี เว็บไซต์ฯ
9. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาร่วมกับหน่วยงานภายนอก อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
10. มีช่องทางการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอ
11. มีการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้จากผู้มีประสบการณ์สูงกว่าโดยการทำงานเป็นทีม และการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ

12. มีการส่งเสริมด้านการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากร
13. มีการดำเนินการตามแผนการติดตามประเมินผลและปรับปรุงด้านการพัฒนาบุคลากร
14. มีการกำหนดแผนกลยุทธ์/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน

ในทุกระดับ

15. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

16. บุคลากรมีความเข้าใจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี

#### **จุดอ่อน (Weaknesses : W)**

1. งบประมาณไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

2. ไม่มีการนำผลจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลไปใช้ในการจัดทำหลักสูตรในการพัฒนาอย่างจริงจัง

3. ขาดการมองเชิงระบบ ความเข้าใจ และทักษะการทำงานแบบบูรณาการ

4. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ได้มาตรฐาน

5. ขาดการเตรียมพร้อมบุคลากร เพื่อรองรับลักษณะงานที่จะต้องไปปฏิบัติ เช่น ข้าราชการบรรจุใหม่ หรือการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

6. บุคลากรในองค์กรขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

7. การแข่งขันระหว่างองค์กรมีน้อย

8. บุคลากรยังขาดความเข้าใจการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

#### **ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Scanning)**

##### **โอกาส (Opportunities : O)**

1. การปฏิรูประบบราชการ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ทำให้ต้องเร่งพัฒนาบุคลากร

2. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่งผลให้ข้าราชการต้องเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐาน

3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้หลายช่องทาง ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองได้ตามที่ต้องการและต่อเนื่อง

4. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีหลักสูตรการอบรมหลากหลายซึ่งครอบคลุมทุกสายงาน

5. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร

6. นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรมากขึ้น

##### **อุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threats)**

1. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานบางตัวยังไม่ครอบคลุม ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและ ไม่ยั่งยืนกับภาวะเศรษฐกิจสังคมที่เปลี่ยนไป

2. งบประมาณไม่เพียงพอ

3. ภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณลงสู่ท้องถิ่นมีสัดส่วนลดลง

4. หลักสูตรที่เปิดอบรมบางหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้อบรม
5. หลักสูตรที่เปิดอบรมบางหลักสูตรมีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมสูง

### 3.4 การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการและความคาดหวังในการพัฒนาของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ได้ดำเนินการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม และรวบรวมรายละเอียดประวัติการฝึกอบรมของ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และรายละเอียดประวัติการฝึกอบรมของพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง โดยแยกตามกลุ่มสายงาน อีกทั้งนำผลการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 มาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาและวิเคราะห์ ความต้องการในการฝึกอบรม

#### 3.4.1 ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร

1. เสริมสร้างศักยภาพที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กร
2. มีการพัฒนาศักยภาพตรงตามกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ
3. ระดับผลการปฏิบัติงานโดยรวมดีขึ้น และอาจเห็นผลได้จากการเข้ารับการฝึกอบรมหรือประชุมสัมมนาได้อย่างชัดเจน
4. การมีเครือข่ายผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อการเรียนรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ไม่เกิดการงานซ้อน มีการประสานงานที่ง่ายและไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ
6. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะนำพาทิศทางการก้าวสู่ความเป็นเลิศ ช่วยสร้างเสริมองค์กรสู่ความสำเร็จ
7. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ (Outcome) ตรงตามวัตถุประสงค์ (Objective) ที่วางไว้โดยมีการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) และการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) ในองค์กร
8. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารที่จะต้องบริหารในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลลัพธ์ (Outcome) ที่เกิดขึ้นโดยมีการทำ Cost-Benefit Analysis ให้วิเคราะห์ความเป็นไปและความคุ้มค่าของแผนงานหรือโครงการต่างๆ เทียบกับประโยชน์ที่ได้รับรวมทั้งจัดทำเป้าหมายการทำงานและวัดผลงานของระดับบุคคล (Individual Scorecards) ที่เชื่อมโยงระดับองค์กร (Organization Scorecard)
9. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในระดับผู้นำที่มีขีดสมรรถนะในการบริหารงานเพิ่มสูงขึ้น เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กรอย่างแท้จริง เป็นแกนหลักขับเคลื่อนองค์กรในอนาคตต่อไปถึงแม้เป้าหมายขององค์กรจะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

### 3.4.2 ความต้องการ/ความคาดหวังของพนักงานส่วนตำบลค้ำเนียมในการพัฒนา

#### บุคลากร

1. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลค้ำเนียม มีทักษะและความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพิ่มความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในชีวิตของบุคลากร
3. บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้ทั้งในและนอกระบบ
4. มีผู้นำที่เป็นผู้กำหนดทิศทาง ความเชื่อ และค่านิยมร่วม เพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกัน ทั้งองค์กร และประเมินผลลัพธ์จากที่คาดหวังไว้และที่สำคัญคือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และปฏิบัติให้เป็นแบบอย่าง (Role Model)
5. ไม่มีแรงกดดันในการทำงาน มีการกระจายอำนาจและความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระทางความคิดและการตัดสินใจ
6. ผู้บริหารมีการสื่อสารถ่ายทอดทิศทางนโยบายการปฏิบัติงานเพื่อแสดงความชัดเจนขององค์กรเกี่ยวกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย นโยบายองค์กรโดยมีการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง เพื่อให้บุคลากรเข้าใจทิศทางองค์กร รู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน
7. มีการปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ว่าจะเป็นสถานที่ตลอดจนอุปกรณ์ในการทำงานให้เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงาน

### 3.4.3 ความต้องการ/ความคาดหวังของประชาชนในการพัฒนาบุคลากร

1. เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน การบริหารราชการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและพยายามมุ่งให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน
2. ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น มีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวประชาชน
3. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่งได้แก่ การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการของประชาชน

#### บทที่ 4

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการส่วนตำบลคำเนียม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญในด้านต่างๆ จากผู้บริหาร บุคลากร รวมทั้งข้อมูลยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ได้ถูกนำมาสรุปเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการส่วนตำบลคำเนียม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566 และจัดทำเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อให้เป็นกรอบกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเพื่อสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้มีความเข้าใจในทิศทางเห็นความชัดเจนของการพัฒนาศูนย์บริการร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

**วิสัยทัศน์** “การพัฒนาขีดความสามารถพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียมให้ก้าวไกล มีสมรรถนะสูง เน้นคุณธรรม จริยธรรมและการบริการเป็นเลิศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามนโยบาย Thailand 4.0 ”

#### พันธกิจ

1. พัฒนาศูนย์บริการให้มีความเชี่ยวชาญในงานอย่างสูงสุด
  2. สร้างเสริมวัฒนธรรม และพฤติกรรมที่สนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม
  3. ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยมีการพัฒนาตนเองเป็นหัวใจหลักสำคัญ
  4. พัฒนาผู้บังคับบัญชา และผู้บริหาร ให้มีทักษะการจัดการ และภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการส่วนตำบลคำเนียม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564-2566**
1. พัฒนาศูนย์บริการให้มีศักยภาพสูงสุด ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ๆในงาน โดยใช้ระบบสมรรถนะเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการการพัฒนา
  2. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จิตอาสา การเข้าถึงประชาชนให้แก่ข้าราชการทุกระดับชั้น
  3. ส่งเสริมการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
  4. การพัฒนาศูนย์บริการให้เป็นมืออาชีพ
  5. การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร โดยในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนานั้นได้กำหนดตัวชี้วัดเพื่อการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	โครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนา
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b></p> <p>1. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุดทันต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงาน โดยใช้ระบบสมรรถนะเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการการพัฒนา</p>	<p>1. พัฒนาตามสมรรถนะหลัก</p> <p>2. พัฒนาตามสมรรถนะประจำ ผู้บริหาร</p> <p>3. พัฒนาสมรรถนะประจำสายงาน</p>	<p>1 .ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและสัมมนาของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ในหลักสูตรต่างๆตามแผนการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ดำเนินการโดยสถาบันองค์กรต่างๆเพื่อพัฒนาความรู้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้แก่ คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล คำเนียม</p> <p>2. โครงการอบรมหลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม โดยฝึกอบรมในหัวข้อต่างๆ</p>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b></p> <p>2. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จิตอาสา การเข้าถึงประชาชน ให้แก่ข้าราชการทุกระดับชั้น</p>	<p>1. ฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติตามที่ติดตาม ประมวลจริยธรรม</p> <p>2. พัฒนาจิตสำนึกและการมีจิตสาธารณะ</p> <p>3 .จัดโครงการเชิดชูผู้มีคุณธรรมจริยธรรม</p> <p>4. ปลุกฝังอุดมการณ์และปรัชญาการเป็นข้าราชการที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี และเชิดชูยกย่องผู้เป็นต้นแบบด้านคุณธรรม จริยธรรม</p> <p>5 . ลดปัจจัยเสี่ยงในการทุจริต คอร์รัปชั่น และการกระทำผิดวินัยของบุคลากร</p> <p>6. ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้และวิธีการปฏิบัติอันเป็นเลิศ ในด้านจริยธรรม และธรรมาภิบาล ซึ่งจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นในองค์กร</p>	<p>1.โครงการเชิดชูเกียรติพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบล คำเนียม ผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติราชการและให้บริการประชาชนดีเด่น ประจำปี</p> <p>2.โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรม</p>



ยุทธศาสตร์การพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	โครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนา
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> 3.ส่งเสริมการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการ ส่งเสริม แบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร และความรู้</li> <li>2. กิจกรรม 5 ส.</li> <li>3. ประชุมส่วนราชการระดับกองและระดับหน่วยงาน</li> <li>4 .หาความจำเป็นในการพัฒนา บุคลากร</li> <li>5.พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการสร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</li> <li>2. การจัดกิจกรรม 5 ส.และกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ</li> <li>3. การจัดทำข้อตกลงกับสำนัก/กอง ต่างๆในการประชุมภายในระดับสำนัก/กองและการจัดประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำเดือน</li> <li>4. จัดทำแบบสอบถามความต้องการฝึกอบรมเพื่อให้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในสังกัด</li> <li>6. โครงการจัดทำระบบฐานข้อมูล บุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติโดยให้ บุคลากรมีส่วนร่วม เช่นให้บุคลากร ร่วมตรวจสอบประวัติตนเองหรือการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต</li> </ol>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> 4. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง</li> <li>2.บุคลากรทุกตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 1 หลักสูตร</li> <li>3. กำหนดแนวทางสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพ มีความ ผูกพันกับองค์กร เช่น ระบบ มอบหมายงานให้ตรงกับศักยภาพ ระบบค่าตอบแทนตามผลการ ปฏิบัติงาน</li> <li>4. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานตาม นโยบายผู้บริหารและตามข้อ ระเบียบที่กำหนด</li> <li>5. ส่งเสริมให้มีการศึกษาดูงานองค์กรอื่นๆ เพื่อนำความรู้มาปรับใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 . ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและ สัมมนาของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในหลักสูตรต่างๆ ตามแผนการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ดำเนินการโดย สถาบันองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาความรู้เพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานให้แก่คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และ เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล คำนึง</li> <li>2. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล คำนึง</li> </ol>

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	โครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนา
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 5 .การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร</p>	<p>1.จัดให้มีการส่งเสริมสุขภาพกาย สุขภาพใจ ที่เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละบุคคล เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี / การจัดการแข่งขันกีฬา</p> <p>2 .จัดให้มีการฝึกอบรม/สัมมนา เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต เช่น การบริหารจัดการเงิน การบริหารจัดการเวลา พัฒนาทักษะเพื่อทำอาชีพเสริม</p> <p>3.จัดให้มีโครงการ/กิจกรรมการ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน เช่น กิจกรรมการแข่งขันกีฬา กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์</p> <p>4. มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ</p> <p>5.ให้มีความรู้และทัศนคติที่ดีในการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน</p>	<p>1. การสำรวจความต้องการด้านสิทธิสวัสดิการของบุคลากร</p> <p>2. การจัดให้บริการตรวจสุขภาพประจำปี แก่บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม</p> <p>3. การจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน เช่น กิจกรรมการแข่งขันกีฬา</p>

## บทที่ 5

### แผนการพัฒนาและติดตามประเมินผล

#### ขั้นตอนการดำเนินงาน

##### การเตรียมการและการวางแผนการพัฒนาบุคลากร

- 1) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
- 2) ประชุมคณะกรรมการ ทบพทวนวิสัยทัศน์พันธกิจและยุทธศาสตร์กำหนดเป้าหมายแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม เพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง
- 3) พิจารณาเหตุผลและความจำเป็นในการพัฒนาโดยการศึกษาวิเคราะห์ดูว่าได้บังคับบัญชาแต่ละคน สมควรต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- 4) กำหนดประเภทของความจำเป็น ได้แก่ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรมจริยธรรม
- 5) จัดทำร่างแผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม และส่งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาปรับแต่งร่างแผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
- 6) จัดส่งแผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อขอความเห็นชอบคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.)จังหวัดศรีสะเกษ เพื่อให้ความเห็นชอบพร้อมแผนอัตรากำลัง 3 ปี
- 7) ประกาศใช้แผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม

#### การดำเนินการพัฒนา

- 1) การเลือกวิธีการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้วผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาได้แก่ การคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับการพัฒนาและเลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนาโดยสามารถเลือกแนวทางหรือวิธีการพัฒนาได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การสับเปลี่ยนหน้าที่ ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น
- 2) วิธีพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเลือกแนวทางการพัฒนาได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทำเป็นโครงการเพื่อดำเนินการเอง หรือเข้าร่วมสมทบกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างองค์กรเอกชนที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ

รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

##### ขั้นที่ 1 การเตรียมการและการวางแผน

- 1.1 แต่งตั้งคณะทำงาน
- 1.2 พิจารณาเหตุผลและความจำเป็น
- 1.3 กำหนดประเภทของความจำเป็น

## ขั้นที่ 2 การดำเนินการ/วิธีดำเนินการ

การดำเนินการ โดยอาจดำเนินการเองหรือร่วมกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างเอกชน ดำเนินการและเลือกรูปแบบวิธีการที่เหมาะสมเช่น - การปฐมนิเทศ - การสอนงาน การให้คำปรึกษา - การ สับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ-การฝึกอบรม -การศึกษาหรือการดูงาน - การประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา - ฯลฯ

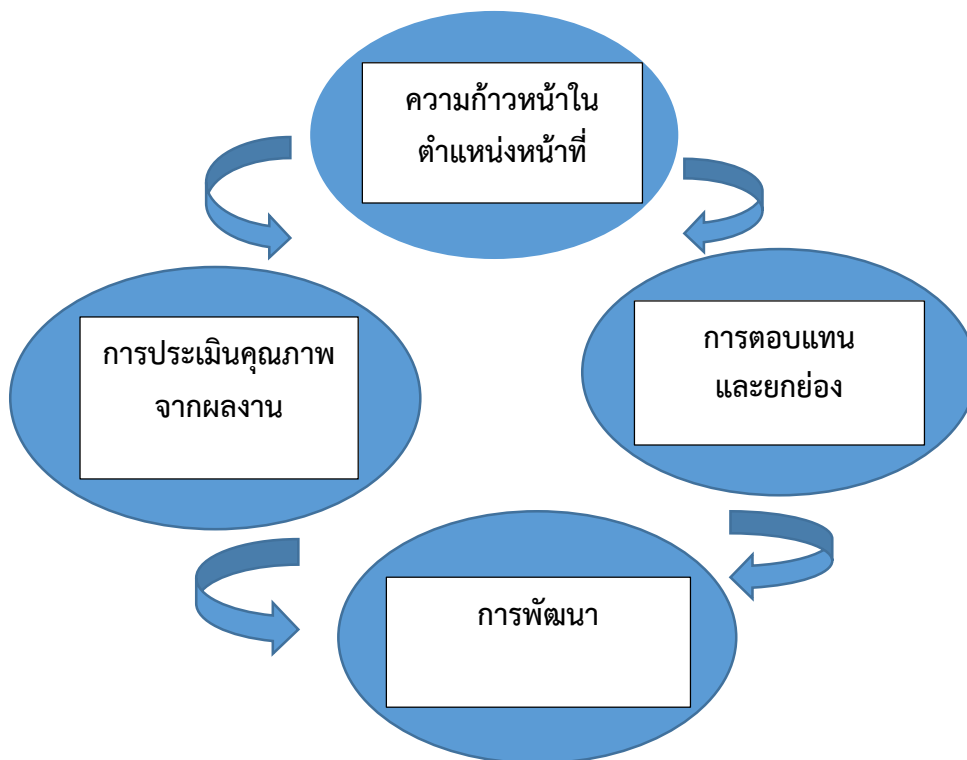
## ขั้นที่ 3 การติดตามและประเมินผล

จัดให้มีระบบตรวจสอบติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงาน

การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนา บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ได้ปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล จังหวัดศรีสะเกษ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ลงวันที่ 10 มกราคม 2546 ในการติดตามและประเมินผลการพัฒนา ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชาหมั่นติดตามการพัฒนาอย่างใกล้ชิดและให้มีการประเมินผลการพัฒนาเมื่อผ่านการประเมินผลแล้วถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว
- 2) ติดตามและประเมินผลโดยคณะกรรมการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการพัฒนาพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลค่าเนียม มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น จะต้องเริ่มจากเข้ามาเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐจึงถึงสิ้นสุดในการดำรงตำแหน่ง ซึ่งพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ต้องได้รับการประกันคุณภาพอาจแยกได้เป็น 4 องค์ประกอบตามวงจร ดังนี้



1. การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องได้รับการพัฒนาเป็นระยะ ตั้งแต่ได้รับการบรรจุใหม่ตลอดไปจนถึงช่วงอายุของการรับราชการ ซึ่งการพัฒนาอาจจะทำได้หลาย วิธี เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน เป็นต้น องค์การบริหารส่วนตำบล จึงต้องสนับสนุนให้มีการพัฒนาและลงทุนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
2. การประเมินคุณภาพ จากผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับการประเมินอย่างยุติธรรม ในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งมีบุคคลภายนอกเข้าร่วมการประเมินแบบมีส่วนร่วม
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน จะต้องเป็นไปตามการประเมินผลคุณภาพงาน ถ้าหากคุณภาพงานออกมาดีควรได้รับผลตอบแทนในทางที่ดี หากไม่เป็นที่พอใจให้ปรับเปลี่ยนงานที่ถนัดกว่า หรือกลับไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม
4. การตอบแทนและยกย่อง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะสร้างขวัญกำลังใจกับพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลค่าเนียม โดยผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ที่ทำให้คุณประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม อาจเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติจากผู้บังคับบัญชาการได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

### การกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการพัฒนา

1. องค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ได้ยึดหลักสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ ของบุคลากรทุกระดับชั้นมากำหนดเป็นสมรรถนะเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสังกัด ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ได้ประกาศใช้เป็นตัวกำหนดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ทุก 6 เดือน ดังนี้

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- การบริการเป็นเลิศ
- การทำงานเป็นทีม

2. ตำแหน่งบริหารงานท้องถิ่นและอำนาจการท้องถิ่น เป็นสายงานของผู้บริหาร ขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้กำหนดแนวทางการสำหรับการพัฒนาเพื่อหาหน้าที่ผู้บริหารที่ดี ในปัจจุบันและอนาคต พร้อมกับเตรียมก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารระดับมืออาชีพ ดังนี้

- การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
- ความสามารถในการเป็นผู้นำ
- ความสามารถในการพัฒนาคน
- การคิดเชิงกลยุทธ์

3. ตำแหน่งอื่นที่นอกเหนือจากสายงานผู้บริหารท้องถิ่น อำนาจการท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและระดับที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ตามสายงานประจำของแต่ละตำแหน่ง ยกเว้น พนักงานจ้างบางตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามประกาศ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคำเนียม ในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีและต้องดำเนินการทุก 6 เดือนเช่นกัน

### หลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนาบุคลากร

หลักสูตรในการพัฒนา วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนา งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา และการติดตามและประเมินผล

หลักสูตรในการพัฒนา สำหรับพนักงานส่วนตำบล แต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อย ในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

- (1) หลักสูตรความรู้พื้นฐานที่ใช้ในการปฏิบัติราชการ
- (2) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (3) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (4) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (5) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)</p>	<p>เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียน หลากหลาย กลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยมีสำนักงาน ปลัด (งานบริหารงานบุคคล) ทำหน้าที่ ดำเนินการจัดอบรม</p>	<p>๑. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้องพัฒนาของ บุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น                  ๒. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของ บุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม                  ๓. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่ สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเกิด ความมั่นใจว่าจะสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับ มอบหมายเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานใน อนาคต                  ๔. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรดาวเด่น (Talented People) หรือผู้สืบทอดตำแหน่ง งาน (Successors) ที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงาน ระดับบริหาร ต่อไป</p>
<p>๒. การสอนงาน (Coaching)</p>	<p>เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็น จะต้องอยู่ในภาคสนาม เท่านั้น อาจจะ เป็นการสอนงานนอกภาคสนาม โดยส่วน ใหญ่หัวหน้างาน โดยตรงจะทำหน้าที่ สอนงานให้กับบุคลากร</p>	<p>1. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอน ชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้บุคลากรคิด แก้ไขปัญหาตัวเอง                  2. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อม ก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวน ผลงาน ความสามารถที่มีอยู่และกำหนด เป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนา ความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อน ขึ้นไป                  ๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้อง ค้นหา ความสามารถที่โดดเด่น/ ที่ต้องปรับปรุง และ จัดลำดับความสำคัญของความสามารถที่ จะต้องพัฒนา หรือ ต้องการเสริมและพัฒนา</p>

ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๓. การฝึกอบรมในขณะ ทำงาน (On the Job Training : OJT)</p>	<p>เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติจริงโดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะซึ่ง เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน</p>	<p>ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ๆเพื่อสอนให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules &amp; Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
<p>๔ . โปรแกรมองค์การพี่เลี้ยง (Mentoring Program)</p>	<p>เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัวการทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ</p>	<p>๑. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคยและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากรใหม่</p> <p>๒. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์กรพี่เลี้ยง จะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ใน การทำงานรวมถึงข้อควรระวังและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย</p>



ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๕. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)</p>	<p>เน้นการมอบหมายงานที่ยากหรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่มการคิดเชิงวิเคราะห์ การ</p>	<p>๑. Renewal – การทำให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานบุคคลที่จะต้องติดต่อดำเนินงาน มากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิด จากงานเดิม</p> <p>๒. Exploration – การพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธ์ภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ๆ</p> <p>๓. Specialization – การชำนาญในงานเป็นพิเศษ ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานนั้นที่ลึกซึ้ง ยากและท้าทายมากขึ้น</p>
<p>๖. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)</p>	<p>เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก</p>	<p>เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้น จากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสมสำหรับบุคลากรที่ ทำงานเดิมๆ ซ้ำๆ มาเป็นระยะเวลานาน)</p>
<p>๗. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)</p>	<p>เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติหรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ</p>	<p>เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์การนำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรดาวเด่น และการหาผู้สืบทอดทายาทตำแหน่งงาน</p>

ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๘. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)</p>	<p>เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้น ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารก่อนการปรับตำแหน่ง/ระดับ</p>	<p>เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้ เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)</p>
<p>๙. การให้คำปรึกษาเน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อ เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรแนะนำ (Consulting)</p>	<p>บุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้</p>	<p>ด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทาง ในการแก้ไขปัญหา ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี ๓ ลักษณะ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร</li> <li>- การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น</li> <li>- การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ และความรู้ต่างๆ</li> </ul>
<p>๑๐. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)</p>	<p>เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบ และการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้นๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน</p>	<p>เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบหรือ Role Model ภายในระยะเวลาสั้นๆ (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่งหรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)</p>

ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๑๑. การทำกิจกรรม (Activity)</p>	<p>เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด</p>	<p>เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกสนุกสนานในระหว่างวันทำงาน อันส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p>
<p>๑๒. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)</p>	<p>เน้นการฝึกฝน ฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ ช่องทาง การเรียนรู้ต่างๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e-Learning หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น</p>	<p>เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน เท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาส เรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People)</p>
<p>๑๓. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)</p>	<p>เน้นการสร้างบุคลากรที่มี ความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอนและมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์การทำหน้าที่จัดอบรมให้ กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ</p>	<p>เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายใน องค์การ วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือ ผู้บริหาร</p>

ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๔. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอกมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป
๑๕. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแจ้งผลหรือให้ข้อมูลเพื่อรับฟังข้อมูลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่องทั่วไปที่เกิดขึ้นของตัวบุคคลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน	หรือกลุ่มคน มี ๓ รูปแบบ คือ - แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell) - แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen) - แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)
๑๖. การฝึกงานกับ ผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญ ที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกงานภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงาน กับ บุคลากรภายในได้ระยะเวลาที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูงซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อนำความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่นๆ ในองค์กรต่อไป
๑๗. การเปรียบเทียบ กับคู่แข่ง/ คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)	เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่นที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือ ระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึง สถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์กรที่เป็น Best Practice	เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่างๆ ที่ดีที่สุด หรือได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับบุคลากรระดับหัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ และปรับปรุงผลงานและความสามารถของตนเองให้ขึ้นไปตามหรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่งภายในหรือภายนอกหน่วยงานและองค์กร

ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๘. การประชุม/ สัมมนา (Meeting/ Seminar)	เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงานให้เกิดการแลกเปลี่ยน มุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจิตใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน	เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในห้องข้อใดหัวข้อหนึ่ง
๑๙. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)	เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ประสบการณ์ มากขึ้นจากอาจารย์ผู้สอนรวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกัน ซึ่งบุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือ เวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจาก องค์กร	เพื่อให้บุคลากรได้ใช้เวลาทำงานปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษา หากความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานปัจจุบันของบุคลากร หรือ การทำงานในอนาคต หรือ เป็นประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต

### การติดตามและประเมินผลการพัฒนา

การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย

1. นายองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานกรรมการ
2. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการ
3. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการ
4. หัวหน้าส่วนราชการทุกส่วน กรรมการ
5. นักทรัพยากรบุคคล กรรมการ/เลขานุการ

ให้คณะกรรมการฯ มีหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาของบุคลากร กำหนดวิธีการติดตามประเมินผล ตลอดจนการดำเนินการด้านอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง แล้วเสนอผลการติดตามประเมินผลต่อนายองค์การบริหารส่วนตำบลค้ำเนียม

#### การตรวจสอบ

งานบริหารงานบุคคล สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลค้ำเนียม มีหน้าที่จัดทำประวัติและทะเบียนคุมการจัดส่งข้าราชการ และพนักงานจ้างทุกรายเพื่อบันทึกข้อมูลการเข้ารับการพัฒนาทุกหลักสูตร

#### การติดตาม

1. ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทุกหลักสูตร รายงานผลต่อผู้บริหารตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม และการเข้ารับการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น พ.ศ.2557 ข้อ 10 ภายในหกสิบวัน นับแต่วันเดินทางถึงองค์การบริหารส่วนตำบลค้ำเนียม โดยเนื้อหาการรายงานจะต้องเป็นองค์ความรู้ต่างๆที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรม และข้อเสนอแนะหรือแนวทางที่จะนำมาปรับใช้กับองค์การบริหารส่วนตำบลค้ำเนียม รวมทั้งคะแนนการทดสอบทั้งก่อนและหลังของการเข้ารับการฝึกอบรมนั้นๆ (ถ้ามี)

2. ให้งานบริหารงานบุคคล สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลค้ำเนียม มีการติดตามและประเมินผลภายหลังการเข้ารับการฝึกอบรม และรายงานผลการพัฒนาของผู้เข้ารับการพัฒนาตามหลักสูตรต่างๆ ในภาพรวมขององค์กร

3. จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้และฝึกปฏิบัติในหลักสูตรที่ได้รับจากการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรภายใน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องหรือคล้ายคลึงกันได้เรียนรู้ร่วมกัน เกิดประโยชน์สูงสุดต่อราชการ โดยงานบริหารงานบุคคลเป็นผู้ประสานงานจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดโครงการสร้างองค์กรเป็นแหล่งการเรียนรู้ การนำเข้าสู่เวทีการประชุมประจำเดือน รวมทั้งให้แต่ละส่วนราชการสอนงานภายในหน่วยงานจากความรู้ที่ได้รับ จากการเข้ารับการฝึกอบรมหรือจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

#### การประเมินผล

หลักสูตรที่องค์การบริหารส่วนตำบลค้ำเนียม ดำเนินการเอง

1. การใช้แบบสอบถาม/แบบทดสอบ ก่อน-หลังการฝึกอบรม
2. การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการพัฒนา
3. การสรุปผลความสำเร็จในภาพรวมของทุกหลักสูตร

หลักสูตรที่หน่วยงานหรือส่วนราชการอื่นเป็นผู้จัด

1. การนำคะแนนทดสอบก่อนและหลังเข้ารับการฝึกอบรมแนบกับรายงานการฝึกอบรม
2. การให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบก่อนการเข้ารับการพัฒนากับหลังจากที่ได้รับการพัฒนาเพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร

**ตัวชี้วัดและข้อเสนอระดับเป้าหมาย**

1. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร พ.ศ.2564–2566 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
2. ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 85 หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา
3. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการที่โปร่งใสและเป็นธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลค่าเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น มากกว่าร้อยละ 85 หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา
4. ร้อยละของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลค่าเฉลี่ยที่เข้าใจและประยุกต์หลักคุณธรรมจริยธรรม ธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติราชการ มากกว่าร้อยละ 60 ของค่านิยมวนประชากรที่สุ่มทดสอบ
5. ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานที่เพิ่มสูงขึ้นมากกว่า ร้อยละ 60 หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา

\*\*\*\*\*

ภาคผนวก









