

# แผนพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



---

งานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัด  
องค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์  
โทร.๐๗๗-๘๘๐๓๗๕ โทรสาร.๐-๗๗๘๘๐๓๗๔  
[www.kaper.go.th](http://www.kaper.go.th)

## คำนำ

การจัดทาแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ เพื่อให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่รับผิดชอบตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ ได้รับการพัฒนาความรู้ ระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ และเป็นบุคลากรที่ดี โดยได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาสำหรับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ ไว้หลายด้าน ทั้งในด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับความรู้ทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร ให้สอดคล้องกับบทบาท และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ รวมถึงให้เหมาะสมกับสถานการณ์การคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์

องค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ จึงจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพ สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนองนโยบายของรัฐ นโยบายของผู้บริหาร และที่สำคัญสามารถแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาสำหรับพนักงานแต่ละตำแหน่ง ให้ได้รับการพัฒนาในหลาย ๆ มิติ ทั้งในด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงาน โดยครอบคลุมถึงฝ่ายบริหาร ฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์

งานการเจ้าหน้าที่  
องค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์

สารบัญ

|                                                 | หน้า |
|-------------------------------------------------|------|
| ส่วนที่ ๑ หลักการและเหตุผล                      | ๑    |
| ส่วนที่ ๒ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย               | ๖    |
| ส่วนที่ ๓ หลักสูตรการพัฒนา                      | ๑๑   |
| ส่วนที่ ๔ วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนา | ๑๓   |
| ส่วนที่ ๕ งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา           | ๒๓   |
| ส่วนที่ ๖ การติดตามและประเมินผล                 | ๒๕   |

---

ภาคผนวก

- คำสั่งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์
- รายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนฯ

แผนพัฒนาบุคลากร  
องค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. หลักการและเหตุผล

๑.๑ ภาวะการเปลี่ยนแปลง

ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีการบริหารจัดการยุคใหม่ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ต้องมีความตื่นตัวและเกิดความพยายามปรับตัวในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน เพื่อแสวงหารูปแบบใหม่ๆ และนาระบบมาตรฐานในระดับต่าง ๆ มาพัฒนาองค์กร ซึ่งนำไปสู่แนวความคิดการพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถใช้และและพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปรับเปลี่ยนวิทยาการความรู้ใหม่มาใช้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

๑.๒ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ระบุว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานส่วนตำบลในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

“ในการบริหารราชการแนวใหม่ ส่วนราชการจะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสถานการณ์ของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรง ซึ่งในการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเดิมเสียใหม่ จากการศึกษาแนวความคิดว่าต้องปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างความคิดใหม่ ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ในพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้จึงกำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๑. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง

๒. ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

๓. ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้พนักงานส่วนตำบลทุกคนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณธรรม

๔. ต้องมีการสร้างมีส่วนร่วมในหมู่พนักงานส่วนตำบลให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพื่อการนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

### ๑.๓ ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดระนอง

ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดระนอง เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ลงวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๔๕ ได้กำหนดให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม และจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้นต้องพัฒนาทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่

(๑) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่างๆ

(๒) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง

(๓) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารคน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน

(๔) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษยสัมพันธ์การทำงาน การสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย

(๕) ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

องค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ จึงจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (พ.ศ.๒๕๕๘ – ๒๕๖๐) ขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร อบต.กะเปอร์ในการปฏิบัติงานราชการและบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ๒. วัตถุประสงค์การพัฒนา

๑.๑ เพื่อเพิ่มความรู้ที่มีอยู่ภายนอกองค์การมาปรับใช้กับองค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์

๑.๒ เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน เน้นสร้างกระบวนการคิด และการพัฒนาตนเองให้เกิดขึ้นกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์

๑.๓ เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สุด

๑.๔ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรท้องถิ่นให้มีทักษะและความรู้ ในการปฏิบัติงานดังนี้

- ๑) ด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- ๒) ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- ๓) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- ๔) ด้านการบริหาร
- ๕) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

### ๓. เป้าหมายการพัฒนา

- ๒.๑ พนักงานส่วนตำบลที่บรรจุใหม่ได้รับการพัฒนาความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- ๒.๒ พนักงานส่วนตำบลได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
- ๒.๓ พนักงานส่วนตำบลได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งภายในรอบระยะเวลา ๓ ปี
- ๒.๔ พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อยคนละ ๑ หลักสูตรต่อปี
- ๒.๕ มีการจัดสรรงบประมาณด้านการฝึกอบรม หรือส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๒ ของงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร

### ๔. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ เห็นสมควรให้จัดทำ แผนการพัฒนาบุคลากร โดยให้มีขอบเขต เนื้อหาครอบคลุมในมิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

๑) การกำหนดหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนา ระยะเวลาและงบประมาณในการ พัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งและระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน ที่ดำรงอยู่ตามกรอบแผน อัตรากำลัง ๓ ปี

๒) ให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถใน หลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง หรือหลายหลักสูตรอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้งหรือตามที่ผู้บริหารท้องถิ่นเห็นสมควร ดังนี้

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

๓) วิธีการพัฒนาบุคลากร ให้องค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ เป็นหน่วยดำเนินการเอง หรือดำเนินการหน่วยงานอื่นโดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็น และความเหมาะสม ดังนี้

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

๔) งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ ต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนแน่นอนโดยคำนึงถึงความประหยัดคุ้มค่า เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ๕. ขั้นตอนการดำเนินงาน

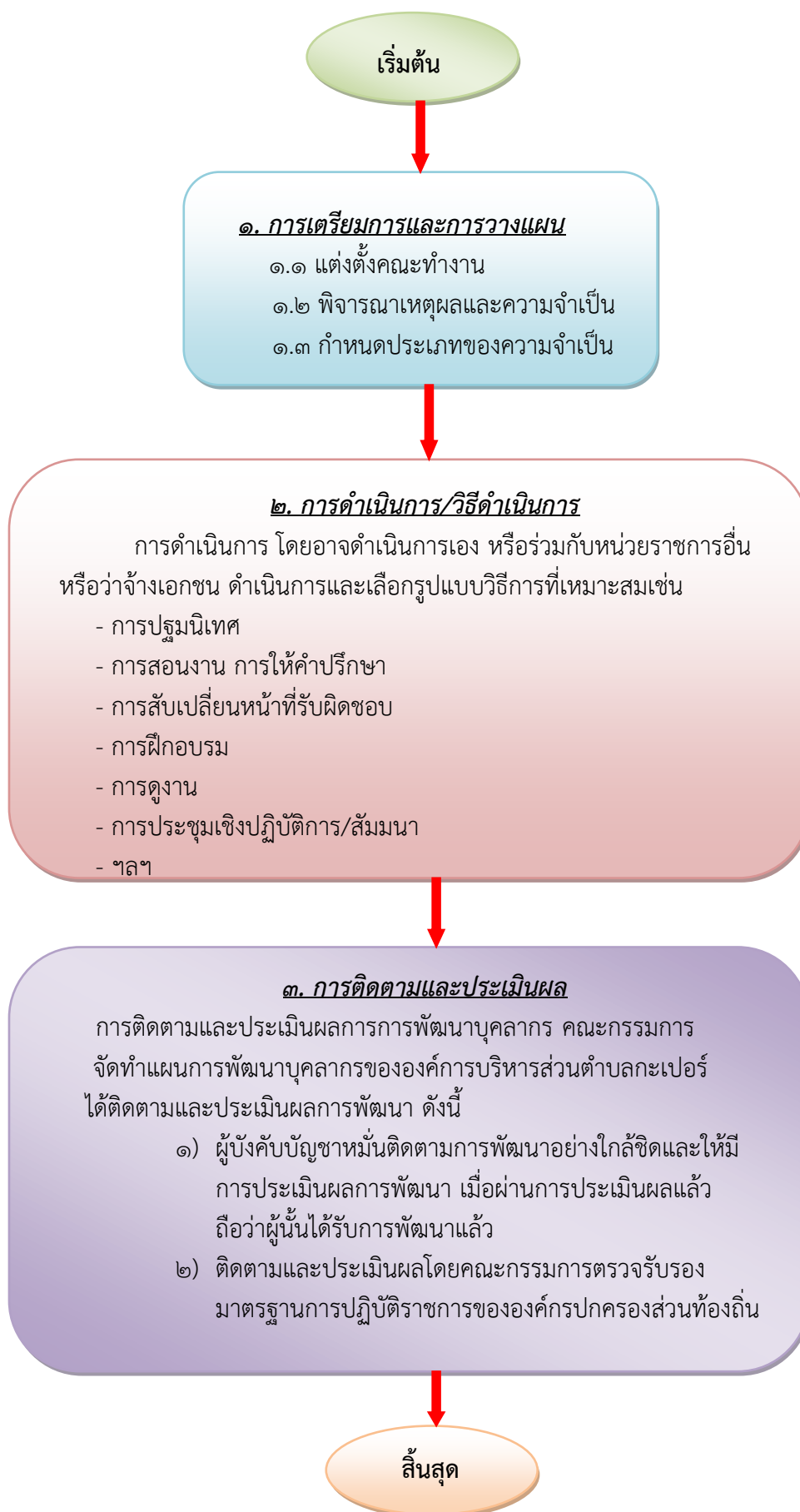
### ๕.๑ การเตรียมการและการวางแผน

- ๑) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
- ๒) พิจารณาเหตุผลและความจำเป็น ในการพัฒนาโดยการศึกษาวิเคราะห์ดูว่า ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน สมควรต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- ๓) กำหนดประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ และทักษะ เฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรม จริยธรรม

### ๕.๒ การดำเนินการพัฒนา

- ๑) การเลือกวิธีพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา จากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำ ข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนด กลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ การคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับ พัฒนา และเลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนาโดยสามารถ เลือกแนวทางหรือวิธีการพัฒนาได้หลายรูปแบบตามความ เหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การสับเปลี่ยน หน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการและ การสัมมนา เป็นต้น
- ๒) วิธีพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเลือก แนวทางการ พัฒนาได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทำเป็นโครงการเพื่อดำเนินการเอง หรือเข้าร่วมสมทบกับ หน่วยงานราชการอื่น หรือว่าจ้าง องค์กรเอกชนที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ รายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

## แผนภาพแสดงขั้นตอนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร

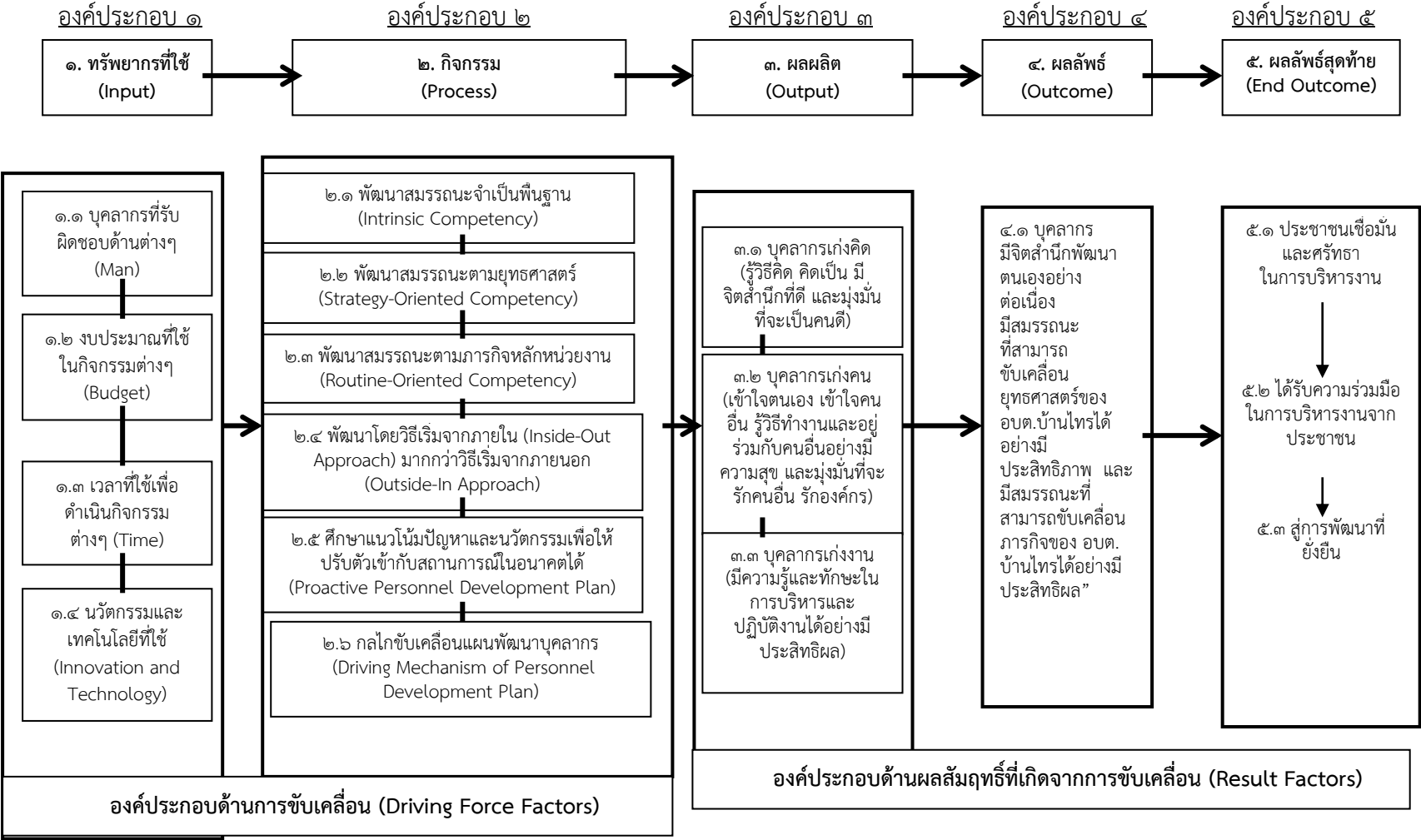


ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร



| รายละเอียด                                                                                                                                                      | ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| ๑. วิเคราะห์ปัญหาที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์                                                        | - ผู้บริหาร อบต.<br>- หัวหน้าส่วนราชการ<br>- ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ |
| ๒. พิจารณาว่า ณ จุดใดของหน่วยงานที่สมควรต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน พร้อมทั้งสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมเพิ่มเติมจากบุคลากรของ อบต. | - ผู้บริหาร อบต.<br>- หัวหน้าส่วนราชการ<br>- ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ |
| ๓. ดำเนินการเสนอเรื่องต่อผู้บริหารเพื่อให้พิจารณาสั่งการ                                                                                                        | - ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่                                            |
| ๔. ประเมินความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรมและจัดลำดับความสำคัญก่อน - หลัง                                                                                          | - ผู้บริหาร อบต.<br>- หัวหน้าส่วนราชการ                                    |
| ๕. จัดส่งบุคลากรไปอบรม และจัดทำโครงการฝึกอบรมที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา                                                                              | - ผู้บริหาร อบต.<br>- ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่                        |
| ๖. ดำเนินการฝึกอบรมตามโครงการที่ได้วางแผนไว้ข้างต้น                                                                                                             | - ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่<br>- ผู้เข้ารับการฝึกอบรม                  |
| ๗. ประเมินผล                                                                                                                                                    | - ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่                                            |
| ๘. รายงานผลการดำเนินงาน                                                                                                                                         | - ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่<br>- ผู้เข้ารับการฝึกอบรม                  |

๖. กรอบแนวความคิดแผนพัฒนาบุคลากร (Conceptual Framework in Personnel Development Plan)





## ๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์

การกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ โดยกำหนดขึ้นจากการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลในรอบของวิสัยทัศน์และพันธกิจการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อสร้างกลุ่มผู้นำและองค์การสุจริตธรรม ที่มีศักดิ์ศรี (Organization Integrity)

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ ยกย่องบุคลากร / ผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม

กิจกรรมที่ ๑ กำหนดเกณฑ์และประกาศเกียรติคุณแก่บุคลากรที่ทำงานตามหลักธรรมาภิบาล และสร้างเป็นผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม

กิจกรรมที่ ๒ จัดการความรู้ และกรณีศึกษา (Knowledge Management) จากผู้นำเหล่านี้ ทั้งงานที่ผ่านมาที่ผ่านมาและโครงการที่กำลังดำเนินเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรอื่นๆ

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ สร้างองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organizational Integrity)

กิจกรรมที่ ๑ กำหนดมาตรการและมาตรฐานองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรีเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

กิจกรรมที่ ๒ ค้นหาตัวอย่างโครงการนวัตกรรมทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล จากส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อประมวลเป็นตัวอย่าง และนำมาศึกษาและประยุกต์ใช้ต่อไป

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ กำหนดมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมของนักรการเมืองท้องถิ่น

กิจกรรมที่ ๑ กำหนดมาตรฐานและแนวทางการทำงานของนักรการเมืองท้องถิ่น แล้วเผยแพร่ให้ประชาชนรับทราบ

### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ สร้างทักษะ และพัฒนาพนักงานส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่างๆ

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ ปลุกจิตสำนึกผ่านพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาท

กิจกรรมที่ ๑ การพัฒนาศักยภาพให้มีคุณธรรม จริยธรรม โดยการเรียนรู้จากพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตร และพระบรมราโชวาท ที่พระราชทานให้แก่ข้าราชการ รวมถึงการพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมที่ประยุกต์ความเข้าใจดังกล่าว

กิจกรรมที่ ๒ การพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท และหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียง ให้เป็นหลักสูตรสำหรับอบรมบุคลากรทุกระดับ

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ กำหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาภาคบังคับแก่บุคลากรทุกระดับ

กิจกรรมที่ ๑ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพทุกระดับ (Training Roadmap) เพื่อให้ ท างานได้ตามหน้าที่รับผิดชอบและประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่เน้นการพัฒนาแบบการฝึกอบรมอย่างเดียว แต่เน้นระบบการมอบหมายงาน การสอนงาน (Coaching) ฯลฯ

กิจกรรมที่ ๒ ส่งเสริมการฝึกอบรมด้านจริยธรรมอย่างเข้มข้นเป็นการพัฒนาภาคบังคับ โดยเฉพาะเรื่อง

- กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงาน
- ความรู้ ความเข้าใจเรื่องพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถตัดสินใจกระทำ หรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ได้อย่างเหมาะสม
- การบริหารความขัดแย้งและยึดมั่นในอุดมการณ์
- การสร้างความพึงพอใจกับประชาชน

กิจกรรมที่ ๓ พัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่ระบบในตำแหน่งผู้บริหาร ทั้งนี้ การพัฒนา บุคลากรรุ่นใหม่ดังกล่าวมุ่งเน้นสร้างคนเก่ง พัฒนาคนดีที่มีคุณธรรม และจริยธรรมเข้าสู่ระบบราชการยุคใหม่

**กลยุทธ์ที่ ๒.๓** สร้างศูนย์กลางในการวิจัย สำรวจ ให้คำปรึกษา แนะนำ และข้อมูลข่าวสาร ด้านธรรมาภิบาล

กิจกรรมที่ ๑ พัฒนาระบบให้คำปรึกษา แนะนำด้านคุณธรรม จริยธรรม แก่บุคลากร ทั้งระบบ

กิจกรรมที่ ๒ ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้และวิธีการปฏิบัติอันเป็นเลิศ (Best Practices) ในด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาล ซึ่งจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้น ในองค์กร

**กลยุทธ์ที่ ๒.๔** พัฒนาและปฐมนิเทศบุคลากรอย่างเข้มข้น

กิจกรรมที่ ๑ พัฒนาและปฐมนิเทศบุคลากรเฉพาะเรื่อง

- ปลุกฝังปรัชญาการเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ดี
- ระบบราชการและการบริหารภาครัฐแนวใหม่
- ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- เสริมสร้างสมรรถนะหลักและทักษะที่จำเป็น

**กลยุทธ์ที่ ๒.๕** กำหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน และสู่มาตรฐานสากล

กิจกรรมที่ ๑ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนและสู่ มาตรฐานสากล

กิจกรรมที่ ๒ ส่งเสริมการพัฒนาและดูงานอย่างเข้มข้นเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนและสู่ มาตรฐานสากล

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคล**

**กลยุทธ์ที่ ๓.๑** ปรับปรุงแนวทางและกฎระเบียบในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้าย โดยยึดหลัก ธรรมาภิบาล

กิจกรรมที่ ๑ การนำเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรมมากำหนดไว้ในกระบวนการของการ แต่งตั้งหรือเลื่อนเข้าสู่ตำแหน่งบริหารในทุกระดับของหน่วยงาน โดยให้เป็น องค์ประกอบที่สำคัญ

กิจกรรมที่ ๒ ปรับแนวทางทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนของการสรรหา  
บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้าย

**กลยุทธ์ที่ ๓.๒** ขับเคลื่อนจรรยาบรรณบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

กิจกรรมที่ ๑ จัดทำและผลักดันให้มีการปฏิบัติตามประมวลจรรยาบรรณขององค์กร

กิจกรรมที่ ๒ กำหนดให้มีการบังคับใช้และบทลงโทษผู้ฝ่าฝืนข้อบังคับและวินัยข้าราชการ  
อย่างชัดเจน

**กลยุทธ์ที่ ๓.๓** ขับเคลื่อนระบบสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากร

กิจกรรมที่ ๑ จัดทำและผลักดันให้มีการเอื้อประโยชน์ให้แก่บุตร / ครอบครัวพนักงานส่วน  
ท้องถิ่นที่เสียชีวิตในการปฏิบัติหน้าที่

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การสร้างการมีส่วนร่วมในระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณธรรม  
จริยธรรม และธรรมาภิบาล**

**กลยุทธ์ที่ ๔.๑** เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและ กฎระเบียบที่  
เกี่ยวข้อง

กิจกรรมที่ ๑ กำหนดแนวทางและประเด็นที่สามารถเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วน  
ร่วมใน การกำหนดนโยบาย

กิจกรรมที่ ๒ ปรับปรุงระบบวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ รวมถึงระบบการรับฟังข้อร้องเรียน  
เกี่ยวกับการทุจริตของหน่วยงาน (Whistleblower)

กิจกรรมที่ ๓ ปรับปรุงระบบและแนวทางการตรวจสอบ ให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมใน  
การทำงาน

**กลยุทธ์ที่ ๔.๒** เปิดโอกาสให้ประชาชน และหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมและการติดตาม  
สถานการณ์การทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

กิจกรรมที่ ๑ สนับสนุนการรวมตัวของภาคประชาชนและหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างเครือข่าย  
การทำงานร่วมกันที่เข้มแข็ง ทั้งแนวตั้งและแนวนอน รวมถึงการสร้างพลัง  
มวลชนในพื้นที่ที่เข้มแข็ง

กิจกรรมที่ ๒ ส่งเสริมภาคประชาชน ภาคประชาสังคม กลุ่มต่าง ๆ และหน่วยงานอื่น เข้า  
ร่วม เป็นกรรมการ อนุกรรมการในชุมชนท้องถิ่น เพื่อเข้าร่วมในการกำหนด  
นโยบาย การวางแผนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนและตรวจสอบ  
การถ่วงดุลการบริหารจัดการภาครัฐ

กิจกรรมที่ ๓ การให้ผู้นำศาสนาหรือศาสนสถาน เช่น วัด โบสถ์ มัสยิด เข้ามามีส่วนร่วมใน  
การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร

## ๘. การวิเคราะห์ SWOT ของการพัฒนาบุคลากร

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารให้  
ครบถ้วน ทันสมัย ซึ่งได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นในด้านการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคมฯลฯ โดยข้อมูลควร  
แสดงแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไป บุคลิกลักษณะของบุคลากรแต่ละคน ความต้องการ ความคาดหวัง  
และความต้องการของบุคลากรในองค์กร การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาเป็นการ  
ประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาส และภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการ

พัฒนา รวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของบุคลากรในองค์กร อันเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสภาพในปัจจุบันโดยเป็นการตอบคำถามว่า ปัจจุบันบุคลากรในองค์กร สภาพภาพการพัฒนาอยู่จุดไหน สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดการวางแผนพัฒนาบุคลากรในอนาคตทั้งนี้ โดยใช้เทคนิค Swot analysis การพิจารณาถึงปัจจัยภายใน ได้แก่จุดแข็ง (Strength - S) จุดอ่อน (Weak - W) และปัจจัยภายนอกได้แก่ โอกาส (Opportunity - O) และอุปสรรค (Threat - T) เป็นเครื่องมือ

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

#### จุดแข็ง ( Strengths : S )

๑. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจของตน
๒. บุคลากรปฏิบัติราชการโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ
๓. บุคลากรทำงานเป็นทีมได้ดี
๔. บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการ
๕. บุคลากรมีสมรรถนะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนา
๖. การประเมินผลการปฏิบัติราชการมีความเป็นธรรม
๗. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการมีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของบุคลากร
๘. งานบริหารบุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและใช้เวลาเหมาะสม
๙. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความทันสมัย และสามารถใช้งาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๑๐. องค์การบริหารส่วนตำบล จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติราชการ
๑๑. องค์การบริหารส่วนตำบล มีการจัดสิ่งจูงใจที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติราชการให้บรรลุประสิทธิผล
๑๒. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันทั้งผู้บริหารกับ ผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน
๑๓. บุคลากรมีความเข้าใจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างดี

#### จุดอ่อน (Weaknesses : W)

๑. การดำเนินการทางวินัยต่อบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่างๆหรือมีศักยภาพน้อยยังไม่จริงจัง
๒. การพัฒนาบุคลากรไม่ครอบคลุมทุกระดับ
๓. บุคลากรขาดการทำงานเชิงบูรณาการ
๔. บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการโอนย้ายบ่อย
๕. บุคลากรขาดการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ
๖. บุคลากรยังขาดความเข้าใจการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

### โอกาส (Opportunities : O)

๑. การปฏิรูประบอบราชการ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ทำให้ต้องเร่งพัฒนาบุคลากร
๒. ระบบการประเมินผลงานและการให้รางวัล ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ
๓. ระบบการบริหารงานเชิงบูรณาการ ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความคล่องตัวขึ้น
๔. การปรับระบบโครงสร้างตำแหน่งใหม่เป็นโอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากร และทำให้บุคลากรทำงานได้ตรงกับความรู้ความสามารถของตน
๕. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของท้องถิ่น ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีความโปร่งใส
๖. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นโอกาสให้บุคลากรสามารถสื่อสารและหาความเข้าใจกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๗. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้การพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
๘. นโยบายรัฐบาลส่งเสริม สนับสนุนให้พัฒนาบุคลากรท้องถิ่นมากขึ้น
๙. การปรับบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้บุคลากรต้องมีความเชี่ยวชาญมากขึ้น
๑๐. ประชาชนมีความต้องการบริการที่มีคุณภาพ ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

### อุปสรรค (Threat : T)

๑. การเมืองเข้ามาแทรกแซงการบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อน ย้ายบุคลากรทุกระดับ ทำให้การวางอัตรากำลังไม่เหมาะสมกับภารกิจ
๒. ความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถสูง ทำให้องค์กรบริหารส่วนตำบลขาดแคลนบุคลากรในบางสาขา
๓. กฎหมายหลายฉบับล้าสมัยไม่เอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่
๔. รัฐบาลจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรน้อย ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาและสร้างสิ่งจูงใจ
๕. ส่วนราชการต่างๆ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ทำให้ศักยภาพของบุคลากรไม่เท่าเทียมกัน ยากแก่การทำงานร่วมกัน
๖. การยัดเยียดการบริหารบุคคล ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ จัดองค์การบริหารส่วนตำบล
๗. ระบบการบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกันระหว่างท้องถิ่นและส่วนภูมิภาค เป็นอุปสรรคต่อการ โอนย้ายบุคลากร
๘. การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองที่รวดเร็ว ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง

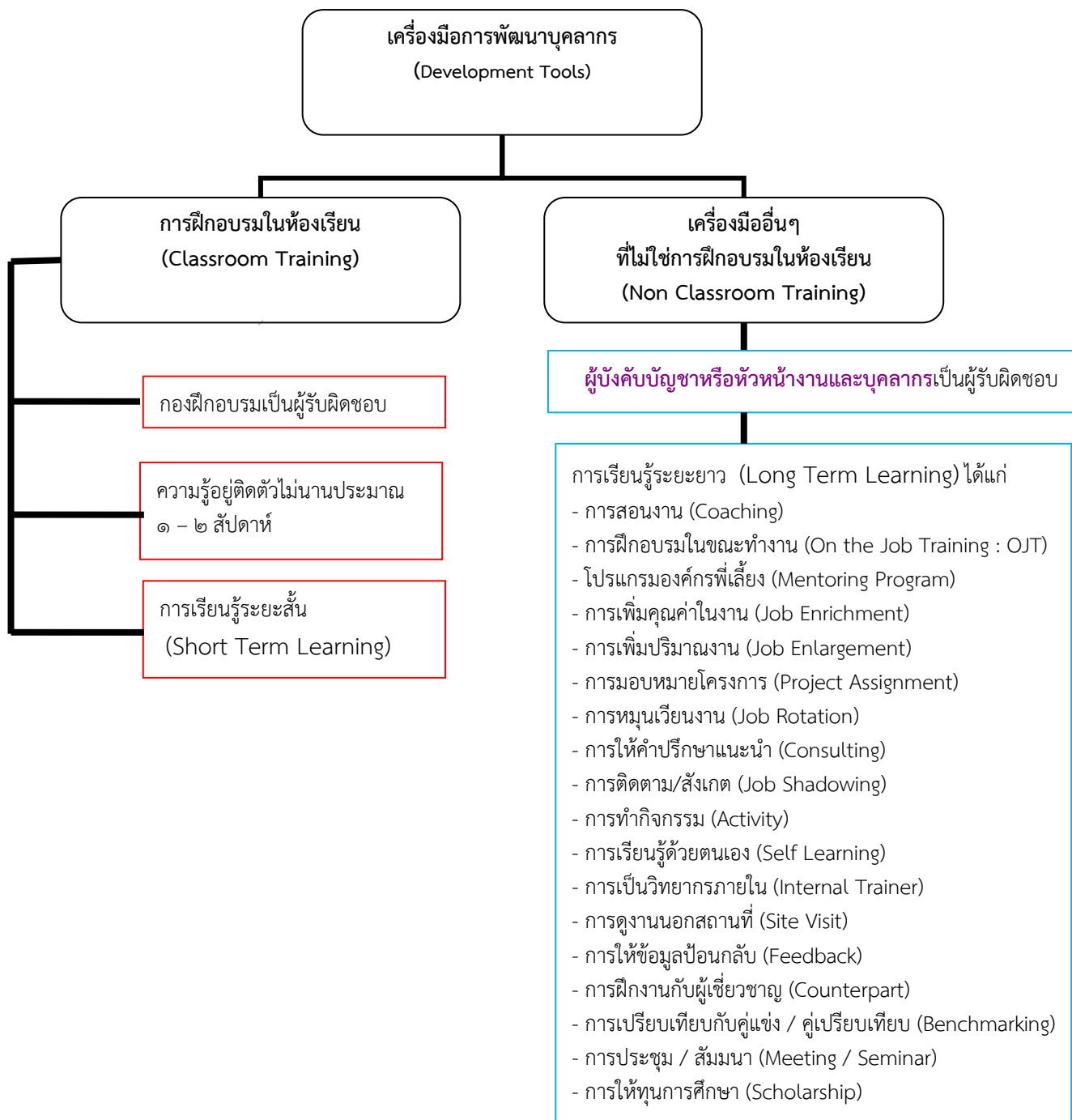
## ส่วนที่ ๒

### หลักสูตรการพัฒนาบุคลากร

| ลำดับ | หลักสูตรการพัฒนา                               | รายละเอียดการพัฒนา                                                                                                                                                                        |
|-------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑.    | หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ       | การพัฒนาด้านความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น ระเบียบกฎหมาย นโยบายที่สำคัญของรัฐบาล สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่าง ๆ เป็นต้น                                         |
| ๒.    | หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ | การพัฒนาด้านความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น                                                                        |
| ๓.    | ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง   | การพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ                                                                                                                  |
| ๔.    | ด้านการบริหาร                                  | การพัฒนาในรายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารและการบริการประชาชน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน โดยการฝึกอบรมและทัศนศึกษาดูงาน ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เป็นต้น |
| ๕.    | ด้านศีลธรรมคุณธรรม และจริยธรรม                 | การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติ เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข                                       |

## เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools)

เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังแผนภูมิต่อไปนี้



## ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

| เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร                                     | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                                   | วัตถุประสงค์/เป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน<br>(Classroom Training)              | เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลาย<br>กลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยมีสำนักงาน<br>ปลัด (งานบริหารงานบุคคล) ทำหน้าที่<br>ดำเนินการจัดอบรม                                                                             | ๑. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้องพัฒนาของ<br>บุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น<br>๒. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของ<br>บุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม<br>๓. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่<br>สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเกิด<br>ความมั่นใจว่าจะสามารถรับผิดชอบงานที่<br>ได้รับมอบหมายเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่ง<br>งานในอนาคต<br>๔. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรดาวเด่น<br>(Talented People) หรือผู้สืบทอด<br>ตำแหน่งงาน (Successors) ที่จะก้าวขึ้นสู่<br>ตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป                                       |
| ๒. การสอนงาน<br>(Coaching)                                    | เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่<br>จำเป็นจะต้องอยู่ในภาคสนามเท่านั้น<br>อาจจะเป็นการสอนงานนอกภาคสนาม<br>โดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำ<br>หน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร                                          | ๑. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน<br>ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้<br>บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาค้นหา<br>๒. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อม<br>ก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวน<br>ผลงาน ความสามารถที่มีอยู่ และกำหนด<br>เป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการ<br>พัฒนาความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากร<br>จะเลื่อนขึ้นไป<br>๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มี<br>ประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหา<br>ความสามารถที่โดดเด่น/ ที่ต้องปรับปรุง<br>และจัดลำดับความสำคัญของความสามารถ<br>ที่จะต้องพัฒนา หรือต้องการเสริมและ<br>พัฒนา |
| ๓. การฝึกอบรมในขณะ<br>ทำงาน<br>(On the Job Training<br>: OJT) | เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติ<br>จริง โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือ<br>บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่<br>ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่ง<br>เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับ<br>การสอนงาน | ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน<br>สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการ<br>ปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อ<br>สอนให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือ<br>ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการ<br>ปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการ<br>ทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง<br>กับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือ<br>เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถ<br>ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมี<br>ประสิทธิภาพ                                                                               |

| เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร                     | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                       | วัตถุประสงค์/เป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. โปรแกรมองค์กรพี่เลี้ยง (Mentoring Program) | เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ | <p>๑. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากรใหม่</p> <p>๒. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์กร พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานรวมถึงข้อควรระวังและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย</p> |
| 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 ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานนั้นที่ลึกขึ้น ยาก และท้าทายมากขึ้น</p>                                                                                                                                     |
| ๖. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)        | เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก | เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ มาเป็นระยะเวลานาน)                                                                                                                                                                                                     |

| เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร                 | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                                       | วัตถุประสงค์/เป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๗. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) | เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติหรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ                | เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์การนำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรดาวเด่น และการหาผู้สืบทอดทายาทตำแหน่งงาน                                                                                                                                                                                                 |
| ๘. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)         | เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้น ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารก่อนการปรับตำแหน่ง/ระดับ                                | เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)                                                                                                                                                                                                                                        |
| ๙. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)       | เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคลียร์ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้                                     | เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานและนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี ๓ ลักษณะ ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร</li> <li>- การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น</li> <li>- การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆ</li> </ul> |
| ๑๐. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)      | เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบ และการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน | เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบหรือ Role Model ภายในระยะเวลาสั้น ๆ (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่ง หรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)              |

| เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร                  | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                                   | วัตถุประสงค์/เป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๑. การทำกิจกรรม (Activity)                | เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด                    | เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรักสนุกสนานในระหว่างวันทำงาน อันส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด                                        |
| ๑๒. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)   | เน้นการฝึกฝนฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ ช่องทาง การเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e-Learning หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น | เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People) |
| ๑๓. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer) | เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอนและมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กรทำหน้าที่จัดอบรมให้ กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ                           | เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือผู้บริหาร                                                                                                           |
| ๑๔. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)        | เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิดและหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป                        | เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป                                                                                                                                     |
| ๑๕. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)        | เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุง พัฒนา ประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน                                                                        | เพื่อรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้นของตัวบุคคลหรือกลุ่มคน มี ๓ รูปแบบ คือ<br>- แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell)<br>- แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen)<br>- แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)                                                                                                                                |

| เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร                                      | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                                                  | วัตถุประสงค์/เป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๖. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)                     | เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกงานภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับบุคลากรภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด                                                             | เพื่อให้บุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อนำความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กรต่อไป                                                          |
| ๑๗. การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เปรียบเทียบกับ (Benchmarking) | เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่นที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์กรที่เป็น Best Practice | เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด หรือได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับบุคลากรระดับหัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับปรุงผลงานและความสามารถของตนเองให้เป็นไปตามหรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่ง ภายในหรือภายนอกหน่วยงานและองค์กร |
| ๑๘. การประชุม/ สัมมนา (Meeting/ Seminar)                       | เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน                                      | เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในห้องข้อใดหัวข้อหนึ่ง                                                                                               |
| ๑๙. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)                            | เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ประสบการณ์มากขึ้นจากอาจารย์ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกัน ซึ่งบุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือเวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจากองค์กร                   | เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ช่วงเวลาทำงานปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานปัจจุบันของบุคลากร หรือการทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต                    |

**ส่วนที่ ๓**  
**แผนพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ ๒๕๖๕**

| วิธีการพัฒนา       | แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                         | วัตถุประสงค์                                                                                                | เป้าหมาย            |                                                                                           | งบประมาณ                                 | ระยะเวลาดำเนินงาน  | ผลที่คาดว่าจะได้รับ                                                                                                                   | หน่วยงานดำเนินการ                                                                   |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                             | ระดับ               | จำนวน                                                                                     |                                          |                    |                                                                                                                                       |                                                                                     |
| ๑. การ<br>ปฐมนิเทศ | ๑.๑ โครงการปฐมนิเทศ<br>พนักงานใหม่                                                                                                                                                                                     | - เพื่อเสริมสร้างความรู้ความ<br>เข้าใจเกี่ยวกับองค์การบริหาร<br>ส่วนตำบลและบทบาทหน้าที่<br>ที่ได้รับมอบหมาย | ปง./<br>ปก.         | เท่ากับจำนวนของ<br>พนักงานส่วนตำบล<br>และพนักงานจ้างที่<br>ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง<br>ใหม่ | เป็นไปตาม<br>รายจ่ายของ<br>แต่ละหลักสูตร | ปีงบประมาณ<br>2565 | พนักงานส่วนตำบลและ<br>พนักงานจ้างที่ได้รับการ<br>บรรจุใหม่มีความรู้ความ<br>เข้าใจและปฏิบัติ งานใน<br>หน้าที่ได้อย่างมี<br>ประสิทธิภาพ | - หน่วยงานภายนอก<br>- ส่วนราชการอื่น<br>- สำนักงานปลัด<br>องค์การบริหารส่วน<br>ตำบล |
| ๒. การฝึกอบรม      | ๒.๑ โครงการฝึกอบรมใน<br>สายงานผู้บริหารตามแผน<br>การดำเนินการฝึกอบรม<br>บุคลากรท้องถิ่น<br>- นักบริหารงาน อบต.<br>- นักบริหารงานการคลัง<br>- นักบริหารงานทั่วไป<br>- นักบริหารงานช่าง<br>หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | -เพื่อพัฒนาความรู้และ<br>วิสัยทัศน์ในการ ทำงานของ<br>ผู้บริหาร                                              | อำนวยการ/<br>บริหาร | พนักงานส่วนตำบล<br>สายงานผู้บริหารทุกคน                                                   | เป็นไปตาม<br>รายจ่ายของ<br>แต่ละหลักสูตร | ปีงบประมาณ<br>2565 | พนักงานส่วนตำบล<br>สายงานผู้บริหารมี<br>ความรู้และวิสัยทัศน์ใน<br>การปฏิบัติงานเพิ่ม<br>มากขึ้น                                       | - สถาบันพัฒนา<br>บุคลากรท้องถิ่น<br>- ส่วนราชการอื่น<br>- หน่วยงานภายนอก            |

| วิธีการพัฒนา | แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | วัตถุประสงค์                                                         | เป้าหมาย                    |                                          | งบประมาณ                                | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน | ผลที่คาดว่าจะได้รับ                                                               | หน่วยงาน<br>ดำเนินการ                                                |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                      | ระดับ                       | จำนวน                                    |                                         |                       |                                                                                   |                                                                      |
|              | ๒.๒ โครงการฝึกอบรม สายงานผู้ปฏิบัติตามแผนการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรท้องถิ่น<br>- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน<br>- นักพัฒนาชุมชน<br>- นักทรัพยากรบุคคล<br>- นักวิชาการสาธารณสุข<br>- นักวิชาการศึกษา<br>- เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี<br>- เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้<br>- นายช่างโยธา<br>หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | - เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ | ปฏิบัติงาน<br>-<br>ชำนาญการ | พนักงานส่วนตำบล<br>สายงานผู้ปฏิบัติทุกคน | เป็นไปตาม<br>รายการของ<br>แต่ละหลักสูตร | ปีงบประมาณ<br>2565    | พนักงานส่วนตำบลสายงานผู้ปฏิบัติมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น     | - สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น<br>- ส่วนราชการอื่น<br>- หน่วยงานภายนอก |
|              | ๒.๓ หลักสูตรเกี่ยวกับพนักงานจ้างหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                    | - เพื่อเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานจ้าง            | -                           | - พนักงานจ้างทุกคน                       | เป็นไปตาม<br>รายการของ<br>แต่ละหลักสูตร | ปีงบประมาณ<br>2565    | พนักงานจ้างได้รับการพัฒนา ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเทียบเท่าข้าราชการ | - สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น<br>- ส่วนราชการอื่น<br>- หน่วยงานภายนอก |

| วิธีการพัฒนา | แผนงาน/โครงการ                                                                                                   | วัตถุประสงค์                                                                                                  | เป้าหมาย |                                                                                            | งบประมาณ                         | ระยะเวลาดำเนินงาน | ผลที่คาดว่าจะได้รับ                                                                                       | หน่วยงานดำเนินการ                                                                |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                  |                                                                                                               | ระดับ    | จำนวน                                                                                      |                                  |                   |                                                                                                           |                                                                                  |
|              | ๒.๔ หลักสูตรเกี่ยวกับนายกรองนายก/ เลขานุการนายก หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง                                    | - เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานของนายก รองนายก เลขานุการนายก ให้มีทักษะความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานมากขึ้น   | -        | - คณะผู้บริหาร ๔ คน                                                                        | เป็นไปตามรายจ่ายของแต่ละหลักสูตร | ปีงบประมาณ ๒๕๖๕   | คณะผู้บริหารผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น                         | - สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น<br>- ส่วนราชการอื่น<br>- หน่วยงานภายนอก             |
|              | ๒.๕ หลักสูตรเกี่ยวกับประธานสภา/รองประธานสภา/เลขานุการสภา/สมาชิกสภา หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง                 | - เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานของสภา ให้มีทักษะความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานมากขึ้น                          | -        | - สมาชิกสภา จำนวน ๒๐ คน                                                                    | เป็นไปตามรายจ่ายของแต่ละหลักสูตร | ปีงบประมาณ ๒๕๖๕   | สมาชิกสภามีความรู้ และมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น                                           | - สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น<br>- ส่วนราชการอื่น<br>- หน่วยงานภายนอก             |
|              | ๒.๖ โครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม /การป้องกันการทุจริต หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง                            | -เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร/สมาชิกสภา/พนักงานส่วนตำบล / พนักงานจ้าง | -        | - คณะผู้บริหาร<br>- สมาชิกสภา<br>- พนักงานส่วนตำบล<br>- ลูกจ้างประจำ<br>- พนักงานจ้างทุกคน | ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี | ปีงบประมาณ ๒๕๖๕   | ผู้เข้าร่วมโครงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อบริการประชาชน และสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างปกติ | - ส่วนราชการอื่น<br>- หน่วยงานภายนอก<br>- สำนักงาน ป.ป.ช.<br>- สำนักงานปลัด อบต. |
|              | ๒.๗ โครงการฝึกอบรมความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ หรือไอที หรือหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง                                      | - เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยและรวดเร็วมากขึ้น                           |          | - คณะผู้บริหาร<br>- พนักงานส่วนตำบล<br>- ลูกจ้างประจำ<br>- พนักงานจ้างทุกคน                | ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี | ปีงบประมาณ ๒๕๖๕   | ผู้เข้ารับการอบรมได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ให้มีความทันสมัยตามสถานการณ์สังคมปัจจุบัน                    | - สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น<br>- ส่วนราชการอื่น<br>- หน่วยงานภายนอก             |
|              | ๒.๘ โครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตย หรือหลักสูตร | - เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริง สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้                       |          | - คณะผู้บริหาร<br>- พนักงานส่วนตำบล<br>- ลูกจ้างประจำ<br>- พนักงานจ้างทุกคน                | ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี | ปีงบประมาณ ๒๕๖๕   | ผู้เข้าร่วมโครงการได้รู้จักการใช้ชีวิตอย่างพอเพียง และสร้างสังคมและประชาธิปไตย                            | - ส่วนราชการอื่น<br>- หน่วยงานภายนอก<br>- สนง.กกต.<br>- สำนักงานปลัด อบต.        |

|                      | อื่นที่เกี่ยวข้อง                                                                     |                                                                                                                                                                          |          |                                                                                            |                                          |                       |                                                                                                                                                                       |                                            |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| วิธีการพัฒนา         | แผนงาน/โครงการ                                                                        | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                             | เป้าหมาย |                                                                                            | งบประมาณ                                 | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน | ผลที่คาดว่าจะได้รับ                                                                                                                                                   | หน่วยงาน<br>ดำเนินการ                      |
|                      |                                                                                       |                                                                                                                                                                          | ระดับ    | จำนวน                                                                                      |                                          |                       |                                                                                                                                                                       |                                            |
| ๓. การศึกษา<br>ดูงาน | ๓.๑ โครงการฝึกอบรมเพิ่ม<br>ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน<br>และการศึกษาดูงานนอก<br>สถานที่ | - เพื่อให้มีการเรียนรู้จากองค์กร<br>อื่นที่ประสบความสำเร็จ และ<br>เป็นการเปิดโลก สร้างวิสัยทัศน์<br>สมัยใหม่ในการปฏิบัติงานให้<br>เป็นไปตามสถานการณ์และ<br>สังคมปัจจุบัน | -        | - คณะผู้บริหาร<br>- สมาชิกสภา<br>- พนักงานส่วนตำบล<br>- ลูกจ้างประจำ<br>- พนักงานจ้างทุกคน | ข้อบัญญัติ<br>งบประมาณ<br>รายจ่ายประจำปี | ปีงบประมาณ<br>2565    | ผู้เข้าร่วมโครงการได้มี<br>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>การปฏิบัติงานกับ<br>เครือข่ายต่างๆ เกิด<br>มุมมองการบริหารงาน<br>ใหม่ๆ มีวิสัยทัศน์ในการ<br>บริหารงานอย่างทันสมัย | - สำนักงานปลัด<br>อบต.<br>- หน่วยงานภายนอก |
| ๔.                   | โครงการอื่นๆ ที่สามารถ<br>กำหนดภายหลังตามความ<br>จำเป็นและสถานการณ์                   | -                                                                                                                                                                        | -        | - คณะผู้บริหาร<br>- พนักงานส่วนตำบล<br>- ลูกจ้างประจำ<br>- พนักงานจ้างทุกคน                | ข้อบัญญัติ<br>งบประมาณ<br>รายจ่ายประจำปี | ปีงบประมาณ<br>2565    | -                                                                                                                                                                     | -                                          |

รายละเอียดของเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง

| ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง |                                                  | คำนิยาม                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑                   | ความรู้ในด้านบัญชี                               | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านบัญชี รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบัญชี ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านบัญชีให้มีประสิทธิภาพ                           |
| ๒                   | ความรู้ในการเป็นผู้ตรวจสอบ                       | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนของการเป็นผู้ตรวจสอบ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ตรวจสอบ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ       |
| ๓                   | ความรู้ในด้านงบประมาณ                            | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านงบประมาณ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ                  |
| ๔                   | ความรู้ด้านการเงิน                               | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานด้านการเงิน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการเงินให้มีประสิทธิภาพ                          |
| ๕                   | ความรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์                  | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ HRD ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRD ให้มีประสิทธิภาพ         |
| ๖                   | ความรู้ในงานด้านระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานบุคคล | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานบุคคล (HRIS) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน HRIS ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRIS |
| ๗                   | ความรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์                 | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน HRM ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRM ให้มีประสิทธิภาพ     |
| ๘                   | ความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ                   | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน IT ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน IT ให้มีประสิทธิภาพ          |
| ๙                   | ความรู้ในการตรวจสอบภายใน                         | ความสามารถในการอธิบายถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงานในการตรวจสอบภายใน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ                   |
| ๑๐                  | ความรู้ในด้านกฎหมาย                              | ความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบข้อบังคับ และมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้                                                         |
| ๑๑                  | ความรู้ในด้านจัดซื้อ                             | ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านงานจัดซื้อ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพ                  |
| ๑๒                  | ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ/ข้อบังคับของทางราชการ    | ความเข้าใจในระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถตอบข้อซักถามและให้คำแนะนำกับผู้อื่นเกี่ยวกับระเบียบ คำสั่ง และ/หรือสัญญาที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องชัดเจนตรงประเด็น                                             |
| ๑๓                  | การให้คำปรึกษา                                   | ความเข้าใจในความต้องการหรือความคาดหวัง และปัญหาที่เกิดขึ้นของผู้อื่น รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น                                                                                |

| ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง |                                                            | คำนิยาม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๔                  | การแก้ไขปัญหาตัดสินใจ                                      | ความสามารถประเมินสถานการณ์ คาดคะเนและวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนการมองการณ์ไกลก่อนการตัดสินใจใด ๆ เพื่อให้การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาได้เป็นไปอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ                                                                                |
| ๑๕                  | ความเป็นผู้นำ                                              | ความรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้นของทีมงาน และนำเสนอความคิดเห็นของตนแก่สมาชิกในทีม รวมทั้งกระตุ้นให้ทีมงานแสดงออกถึงความเป็นผู้นำและพร้อมที่จะนำเสนอความคิดเห็นของตนแก่สมาชิกในทีม                                                                                                                                             |
| ๑๖                  | ทักษะการสอนงานและพัฒนางาน<br>(Coaching Development Skills) | การกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการจากการสอนงาน รวมทั้งสอนงานให้ เป็นไปตามมาตรฐานการสอนงานที่กำหนดขึ้นโดยพิจารณาจากความแตกต่างของผู้ถูกสอน เป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนรูปแบบและเทคนิคการสอนงานใหม่ๆ ให้เหมาะสมและบรรลุผลสำเร็จของงานรวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานของตนเองและผู้อื่นได้อย่างต่อเนื่อง |
| ๑๗                  | ทักษะในการนำเสนองาน                                        | ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ให้กับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่าง กัน รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อประกอบการนำเสนองานได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                               |
| ๑๘                  | การบริหารทรัพยากร                                          | การวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่และการคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องนำมาใช้ในกิจกรรม หรือโครงการที่กำหนดขึ้น โดยการวางแผนเพื่อจัดสรรและใช้ทรัพยากรให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                               |
| ๑๙                  | ทักษะในการคำนวณ                                            | ความรู้และความเข้าใจในวิธีการและขั้นตอนการคำนวณข้อมูล รวมทั้งความสามารถในการคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นประเด็นย่อยๆ ตลอดจนการนำข้อมูลที่คำนวณได้มาใช้ในการวางแผน การวิเคราะห์และหาแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาต่อไปได้                                                                                                    |
| ๒๐                  | ทักษะการประนีประนอม                                        | ความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งภายใน และ/หรือภายนอกองค์กร รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอมกับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของทั้งสองฝ่าย                                                                                                                            |
| ๒๑                  | ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์                              | ความสามารถในการประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการออกแบบ และการสร้างรูปแบบของแบบฟอร์ม เอกสาร และรายงานต่าง ๆ ได้ รวมถึงการดึงฐานข้อมูลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานอื่น ๆ ต่อไปได้                                                                                                                        |
| ๒๒                  | การบริหารจัดการฐานข้อมูล                                   | ความสามารถในการออกแบบระบบหรือฟังก์ชันงานใหม่ ๆ โดยการดึงฐานข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ เพื่อจัดทำเอกสารหรือรายงานในรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามความต้องการของผู้อื่นได้                                                                                                                                                               |
| ๒๓                  | การบริหารจัดการรายงานและเอกสาร                             | ความสามารถในการจัดเตรียมและจัดทำเอกสารและรายงานต่าง ๆ รวมทั้งการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดทำและจัดระบบการเก็บรักษาเอกสารและรายงานต่าง ๆ ได้                                                                                                                                                                        |
| ๒๔                  | ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ                               | ความเข้าใจศัพท์ภาษาอังกฤษ และความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน และเขียน) เพื่อการติดต่อสื่อสารและการโต้ตอบทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                  |
| ๒๕                  | การใช้อุปกรณ์/เครื่องมือ                                   | การจัดหาและเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์ / เครื่องมือประเภทต่าง ๆ ได้ รวมถึงความสามารถในการใช้ การบำรุงรักษา และการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการใช้ อุปกรณ์ / เครื่องมือต่าง ๆ                                                                                                                                           |
| ๒๖                  | ทักษะในด้านการเงิน                                         | การคาดการณ์และบริหารการเงินของหน่วยงานหรือทีมงาน รวมถึงการควบคุมดูแลการใช้เงินให้เกิดประโยชน์และเป็นตามงบประมาณที่จัดสรรไว้                                                                                                                                                                                                |
| ๒๗                  | การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล                                | การออกแบบและการพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการรวบรวมหรือค้นหาข้อมูล รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการค้นหาและจัดเก็บข้อมูล ตลอดจนการวิเคราะห์หาข้อสรุปจากข้อมูลที่รวบรวมได้อย่างเป็นระบบ                                                                                                                     |

| ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง |                             | คำนิยาม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๒๘                  | การสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือก | การกำหนดความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น รวมทั้งการบริหารและควบคุมงบประมาณที่ใช้ในการคัดเลือกผู้สมัครแต่ละครั้ง                                                                                                                                                         |
| ๒๙                  | ทักษะในการใช้ภาษา           | ความสามารถในการเลือกใช้คำพูดและสำนวนภาษาในการนำเสนองานให้เหมาะสมกับเนื้อหาในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้ศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับสายงานของตนและสายอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม                                                                                                                              |
| ๓๐                  | การบริหารงานสำนักงาน/ธุรการ | ความสามารถในการจัดหา จัดเตรียม เก็บและบำรุงรักษาข้อมูล เอกสาร และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนความต้องการขององค์กรและหน่วยงานได้                                                                                                                                                                                   |
| ๓๑                  | การบริหารโครงการ            | การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในโครงการ รวมทั้งการนำแผนปฏิบัติการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ (Implementation Plan) ตลอดจนการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ                                                                                                                                    |
| ๓๒                  | การวิเคราะห์ทางสถิติ        | ความสามารถในการกำหนดกรอบ มุมมอง และสมมติฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ รวมทั้งสามารถนำสถิติที่เหมาะสมมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ตลอดจนสามารถแปลและสรุปผลข้อมูลจากการวิเคราะห์ด้วยหลักการทางสถิติ                                                                                                                           |
| ๓๓                  | ทักษะด้านชุมชนสัมพันธ์      | การวางแผนและกำหนดขั้นตอนการพัฒนาโครงการ เพื่อก่อให้เกิดสังคมภายในโครงการที่มีความอบอุ่น เข้มแข็ง และมีความสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนดูแลในเรื่องความปลอดภัยและความเรียบร้อยให้สอดคล้องต่อสภาวะการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การกับสมาชิกโครงการเป็นอย่างดี |
| ๓๔                  | ทักษะการบริหารงานจัดซื้อ    | การอธิบายได้ถึงแนวคิด หลักการ และขั้นตอนการทำงานในด้านงานจัดซื้อ รวมทั้งการบริหารจัดการกระบวนการจัดซื้อให้มีความถูกต้องทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ ราคา ระยะเวลา และแหล่งผู้ขาย ตลอดจนการปรับปรุงขั้นตอนงานจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                          |
| ๓๕                  | ทักษะการติดต่อประสานงาน     | การติดต่อเพื่อรับและส่งข้อมูล ข่าวสาร หรืองานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ถูกต้องครบถ้วนทันตามเวลาที่กำหนด รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคหรือวิธีการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                              |
| ๓๖                  | ทักษะด้านเลขานุการ          | ความสามารถในการจัดพิมพ์เอกสาร จดหมายโต้ตอบ อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริหารขององค์กรและผู้มาติดต่องาน ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาคูสมการในการบริหารจัดการให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วและราบรื่น                                                                                                                                             |
| ๓๗                  | ความละเอียดรอบคอบ           | ความสามารถในการวางแผนงาน และการวิเคราะห์ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่นได้                                                                                                                                                   |
| ๓๘                  | มนุษยสัมพันธ์               | ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์กร                                                                                                                              |
| ๓๙                  | การควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพ | ความสามารถในการบริหาร จัดการ และควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพที่แสดงออกได้อย่างเหมาะสมทั้งของตนเองและของผู้อื่นได้ในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่แตกต่างกันไป                                                                                                                                                                          |
| ๔๐                  | ความคิดสร้างสรรค์           | การนำเสนอความคิดริเริ่มเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ซึ่งนำไปสู่การออกแบบผลงานที่มีความแปลกใหม่ ทันยุคสมัยเพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดและการขาย รวมถึงการส่งเสริมภาพลักษณ์ให้กับองค์กร                                                                                                                                                |
| ๔๑                  | ความคิดเชิงกลยุทธ์          | ความเข้าใจในทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ของหน่วยงานและองค์กร พร้อมทั้งความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินงานให้สอดคล้องและรองรับกับกลยุทธ์ทั้งของหน่วยงานและองค์กร                                                                                                                                                      |
|                     |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง |                                              | คำนิยาม                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔๒                  | ความคิดเชิงวิเคราะห์                         | ความเข้าใจในการกำหนด วิธีการรวบรวมประเด็น เหตุการณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีหลักการในการสรุปผลการวิเคราะห์ และแยกแยะแจกแจงข้อมูลออกเป็นปัจจัยย่อย ๆ เช่น สาเหตุ ผลลัพธ์ ผลกระทบ ข้อเสนอแนะ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ได้อย่างเป็นระบบ |
| ๔๓                  | การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง            | การตื่นตัวต่อการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา                                                                                                                |
| ๔๔                  | จิตสำนึกด้านบริการ                           | การให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก โดยตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ ด้วยมาตรฐานการให้บริการที่ดี                                                                                            |
| ๔๕                  | ความน่าเชื่อถือได้                           | ความสามารถในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบ สืบค้น และค้นหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และตรงประเด็นแก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ                |
| ๔๖                  | จิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย | การตระหนักในความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานและวิธีการที่กำหนดอย่างเคร่งครัด                                                                                                                    |

ในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดการทำงานเพื่อเพิ่มศักยภาพ ให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากร มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรจะต้องเริ่มจากเข้ามาเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐจนถึงสิ้นสุดวาระในการดำรงตำแหน่ง ซึ่งบุคลากรจะต้องได้รับการประกันคุณภาพ อาจแยกได้เป็น ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องได้รับการพัฒนาเป็นระยะ ตั้งแต่ได้รับการบรรจุใหม่ตลอดช่วงอายุของการรับราชการ ซึ่งการพัฒนาอาจจะทำได้หลายวิธี เช่น การปฐมนิเทศการฝึกอบรม การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน เป็นต้น เทศบาลต้องสนับสนุนให้มีการพัฒนาและลงทุนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

๒. การประเมินคุณภาพ จากผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับการประเมินอย่างยุติธรรม ในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งมีบุคคลภายนอกเข้าร่วมการประเมินแบบมีส่วนร่วม

๓. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน จะต้องเป็นไปตามการประเมินผลคุณภาพงานถ้าหากคุณภาพออกมาดี ควรได้รับผลตอบแทนในทางที่ดีขึ้น หากไม่เป็นที่พอใจให้ปรับเปลี่ยนงานที่ถนัดกว่าหรือกลับไปพัฒนาใหม่

๔. การตอบแทนและยกย่อง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรกับผลงานหรือคุณภาพงานที่ทาคุณประโยชน์ให้กับองค์กรและสังคม เป็นการปรับเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา พนักงานเทศบาลและลูกจ้างของเทศบาล รวมถึงเป็นที่ยอมรับจากประชาชนทั่วไป

## มาตรการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ

๑. มีการมอบรางวัลพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างดีเด่นเป็นประจำทุกปี โดยมีประกาศเกียรติคุณและเงินหรือของรางวัล โดยมีหลักเกณฑ์ทั่วไป ดังนี้

๑.๑ ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานราชการ

๑.๒ มนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อประชาชน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

๑.๓ การรักษาวินัย ไม่มีข้อร้องเรียนเรื่องทุจริต ประพฤติมิชอบหรือผิดศีลธรรม

๑.๔ การอุทิศตนเสียสละเพื่องานและส่วนรวม

๒. จัดให้มีสมุดลงชื่อเข้าร่วมโครงการพิเศษในวันหยุดราชการ
๓. จัดกิจกรรมที่สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ทำงานร่วมกัน เช่น การจัดกิจกรรมพัฒนาที่หน่วยงานต่าง ๆ เป็นเจ้าภาพ การพบปะสังสรรค์ เป็นต้น

### มาตรการดำเนินการทางวินัย

๑. มอบอำนาจให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นพิจารณาโทษแก่บุคลากรในสังกัดที่กระทำผิดวินัย ไม่ร้ายแรงได้ในชั้นว่ากล่าวตักเตือนแล้วเสนอให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลทราบ
๒. มีมาตรการการรักษาวินัย โดยลดหย่อนโทษให้แต่ละระดับสายการบังคับบัญชาละ ๓ ครั้ง ยกเว้นการกระทำผิดวินัยในมาตรการที่ประกาศเป็นกฎเหล็ก คือ
  - ๒.๑ การดื่มสุรา การเล่นการพนันในสถานที่ราชการ
  - ๒.๒ การทุจริตหรือมีพฤติกรรมเรียกร้องผลประโยชน์จากประชาชนที่นอกเหนือจากที่กฎหมายหรือระเบียบกำหนด
  - ๒.๓ การขาดเวรยามรักษาสถานที่จนเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายกับประชาชนหรือองค์การบริหารส่วนตำบล
  - ๒.๔ การทะเลาะวิวาทกันเอง

### บทสรุป

การบริหารงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลกะเปอร์สามารถปรับเปลี่ยน แก้ไข เพิ่มเติมให้เหมาะสมได้กับกฎหมาย ประกาศคณะกรรมการพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ประกอบกับการปฏิบัติตามกฎหมายและการถ่ายโอน อาจเป็นเหตุให้การพัฒนาบุคลากรบางตำแหน่งที่ได้รับการพัฒนามากกว่า และภารกิจบางประการที่ไม่มีความจำเป็น อาจต้องทำการยุบ หรือปรับโครงสร้างหน่วยงานใหม่ให้ครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายถ่ายโอนงานสู่ท้องถิ่นให้มากที่สุด บุคลากรที่มีอยู่จึงต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ

\*\*\*\*\*