



แผนพัฒนาบุคลากร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เทศบาลตำบลกระปี่น้อย
อำเภอเมืองกระปี่ จังหวัดกระบี่

คำนำ

การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร พนักงานเทศบาลพนักงานจ้างเทศบาล เทศบาลตำบล กระปี่น้อย นั้น ได้คำนึงถึง ภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความ เข้าใจในการปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งบทบาทของเทศบาลโดยได้กำหนดหลักสูตร การพัฒนาสำหรับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ให้ได้รับการพัฒนาในหลายๆ มิติ ทั้งในด้านความรู้พื้นฐานในการ ปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละ ตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับ บทบาทและภารกิจของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ต่อไป

เทศบาลตำบลกระปี่น้อย

๑ ธันวาคม ๒๕๖๕

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ : หลักการและเหตุผล	
- หลักการและเหตุผลของการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร	
- ข้อมูลด้านโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและอัตรากำลัง	๒
- อัตรากำลังที่มีอยู่จริง	๓
บทที่ ๒ : วัตถุประสงค์เป้าหมายในการพัฒนา	๘
บทที่ ๓ : กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๙
บทที่ ๔ : ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑๑
บทที่ ๕ : การพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	๑๔
บทที่ ๖ : หลักสูตรและแนวทางการพัฒนาบุคลากร	๑๖
- การกำหนดวิธีพัฒนา	๑๗
- เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	๑๘
- แผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	๒๕
บทที่ ๗ : งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา	๒๖
บทที่ ๘ : การติดตามและประเมินผล	๒๗

ภาคผนวก

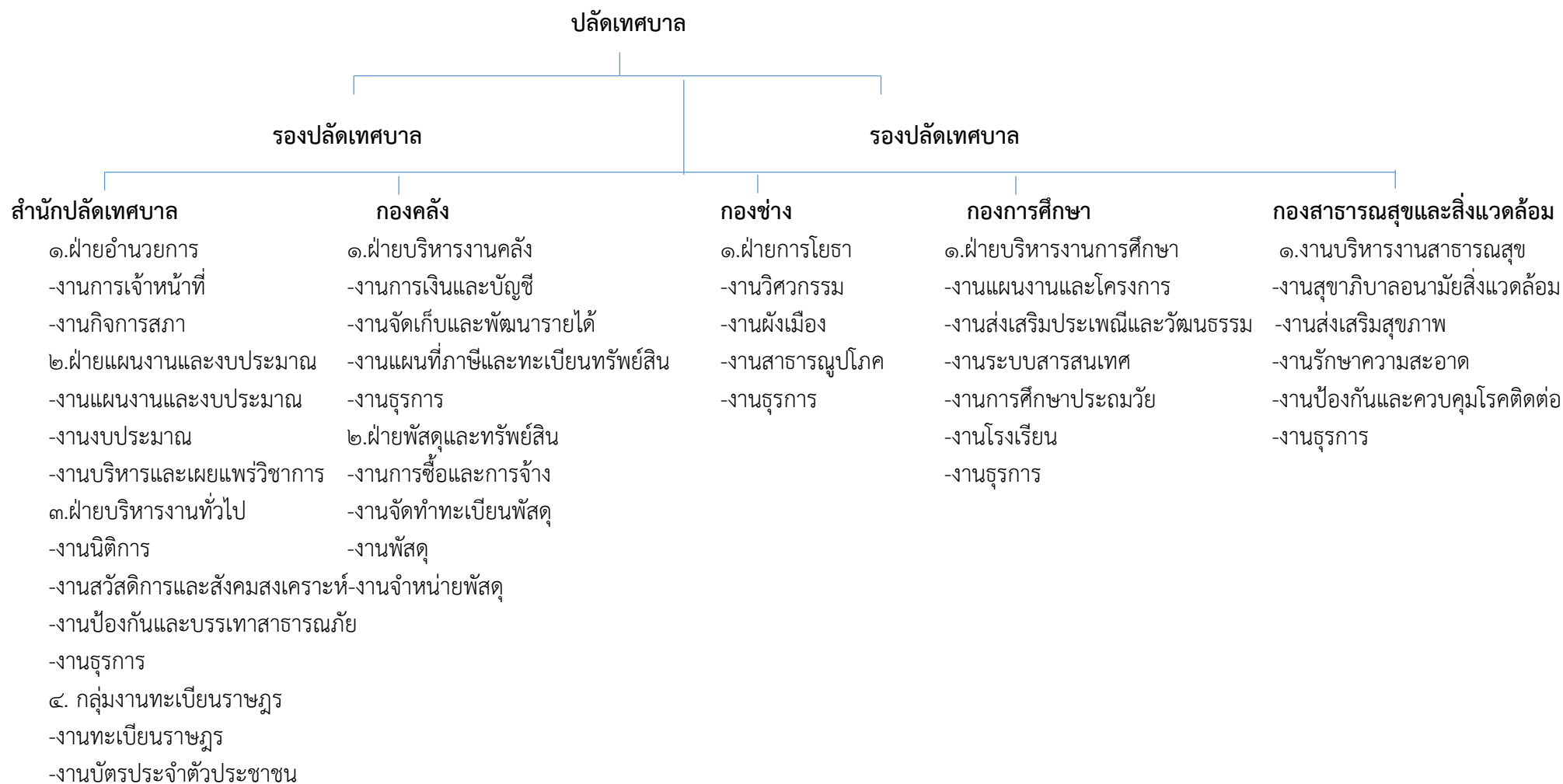
บทที่ ๑

หลักการและเหตุผล

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดกระบี่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ กำหนดให้เทศบาล พัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานเทศบาลทุกคน ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท และหน้าที่ของ พนักงานเทศบาล ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานเทศบาลที่ดี โดยเทศบาลต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) กำหนด เช่น การพัฒนาด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ให้ใช้วิธีการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม การฝึกอบรมทางไกล หรือการพัฒนาตนเองก็ได้ หากเทศบาลมีความประสงค์ จะพัฒนาเพิ่มเติม ให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละเทศบาลก็ให้กระทำได้ ทั้งนี้ เทศบาลที่จะดำเนินการจะต้องใช้หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาล กำหนดเป็นหลักสูตรหลัก และเพิ่มเติมหลักสูตรตามความจำเป็นที่เทศบาลพิจารณาเห็นว่ามีเหมาะสม การพัฒนาพนักงานเทศบาลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เทศบาลสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาอื่นๆ ได้ และอาจกระทำได้โดยสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) สำนักงานคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) ร่วมกับเทศบาลต้นสังกัด หรือเทศบาลต้นสังกัด ร่วมกับส่วนราชการอื่นหรือภาคเอกชนก็ได้ และตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดกระบี่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ กำหนดให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม และจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดทำแผนการพัฒนาต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาลที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล มีระยะเวลา ๓ ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังของเทศบาล นั้น

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าวเทศบาลตำบลกระบี่น้อย อำเภอเมืองกระบี่ จังหวัดกระบี่ จึงได้จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาล เป็นเครื่องมือ ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรเทศบาลตำบลกระบี่น้อย ในการปฏิบัติราชการ และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑. ข้อมูลด้านโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและอัตรากำลัง



๒. อัตรากำลังตามแผนอัตรากำลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ข้อมูล ณ วันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๖๕

ที่	เลขที่ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง ทางการบริหาร	ชื่อ ตำแหน่ง ของสายงานและระดับ	หมายเหตุ
๑	๐๑-๒-๐๐-๑๑๐๑-๐๐๑	ปลัดเทศบาล	นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง	
๒	๐๑-๒-๐๐-๑๑๐๑-๐๐๒	รองปลัดเทศบาล	นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง	ว่าง
๓	๐๑-๒-๐๐-๑๑๐๑-๐๐๓	รองปลัดเทศบาล	นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับต้น	
	สำนักปลัดเทศบาล			
๔	๐๑-๒-๐๑-๒๑๐๑-๐๐๑	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	นักบริหารงานทั่วไป ระดับกลาง	
๕	๐๑-๒-๐๑-๒๑๐๑-๐๐๒	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น	
๖	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๑-๐๐๑	-	นักจัดการงานทั่วไป ระดับชำนาญการ	
๗	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๒-๐๐๑	-	นักทรัพยากรบุคคล ระดับชำนาญการ	
๘	๐๑-๒-๐๑-๒๑๐๑-๐๐๓	หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น	
๙	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๓-๐๐๑	-	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ/ชำนาญการ	ว่าง
๑๐	๐๑-๒-๐๑-๒๑๐๑-๐๐๔	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น	
๑๑	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๕-๐๐๑	-	นิติกร ระดับปฏิบัติการ	
๑๒	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๑-๐๐๑	-	นักพัฒนาชุมชน ระดับชำนาญการ	
๑๓	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๑-๐๐๒	-	นักพัฒนาชุมชน ปฏิบัติการ/ชำนาญการ	ว่าง
๑๔	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๑-๐๐๑	-	นักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ระดับปฏิบัติการ	
๑๕	๐๑-๒-๐๑-๔๑๐๑-๐๐๑	-	เจ้าพนักงานธุรการ ระดับชำนาญงาน	
๑๖	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๔-๐๐๑	หัวหน้ากลุ่มงานทะเบียนราษฎร	นักจัดการงานทะเบียนและบัตร ระดับชำนาญการพิเศษ	
๑๗	๐๑-๒-๐๑-๓๑๐๔-๐๐๒	-	นักจัดการงานทะเบียนและบัตร ระดับชำนาญการ	
	พนักงานจ้าง			
๑๘	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	
๑๙	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับรถยนต์	ว่าง
๒๐	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับรถยนต์	
๒๑	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบา (รถบรรทุกน้ำ)	
๒๒	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน	
๒๓	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักทรัพยากรบุคคล	ว่าง
๒๔	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักทรัพยากรบุคคล	
๒๕	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักจัดการงานทะเบียนและบัตร	
๒๖	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักจัดการงานทะเบียนและบัตร	
๒๗	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักจัดการงานทะเบียนและบัตร	
๒๘	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน	
๒๙	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน	
๓๐	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักประชาสัมพันธ์	
๓๑	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนิติกร	
๓๒	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	
๓๓	-	พนักงานจ้างทั่วไป	ภารโรง	
๓๔	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
๓๕	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	

ที่	เลขที่ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง ทางการบริหาร	ชื่อ ตำแหน่ง ของสายงานและระดับ	หมายเหตุ
	กองคลัง			
๓๖	๐๑-๒-๐๔-๒๑๐๒-๐๐๑	ผู้อำนวยการกองคลัง	นักบริหารงานการคลัง ระดับกลาง	
๓๗	๐๑-๒-๐๔-๒๑๐๒-๐๐๒	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง	นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น	
๓๘	๐๑-๒-๐๔-๓๒๐๑-๐๐๑	-	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี (ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน)	ว่าง
๓๙	๐๑-๒-๐๔-๔๒๐๑-๐๐๑	-	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ระดับชำนาญงาน	
๔๐	๐๑-๒-๐๔-๓๒๐๓-๐๐๑	-	นักวิชาการจัดเก็บรายได้ ระดับชำนาญการ	
๔๑	๐๑-๒-๐๔-๓๒๐๓-๐๐๒	-	นักวิชาการจัดเก็บรายได้ ระดับปฏิบัติการ	
๔๒	๐๑-๒-๐๔-๔๒๐๔-๐๐๑	-	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ ระดับปฏิบัติงาน	
๔๓	๐๑-๒-๐๔-๔๒๐๔-๐๐๒	-	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ ระดับปฏิบัติงาน	
๔๔	๐๑-๒-๐๔-๔๓๐๓-๐๐๑	-	นายช่างสำรวจ (ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน)	ว่าง
๔๕	๐๑-๒-๐๔-๓๑๐๑-๐๐๒	-	นักจัดการงานทั่วไป ระดับชำนาญการ	
๔๖	๐๑-๒-๐๔-๒๑๐๒-๐๐๓	หัวหน้าฝ่ายพัสดุและทรัพย์สิน	นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น	
๔๗	๐๑-๒-๐๔-๓๒๐๔-๐๐๑	-	นักวิชาการพัสดุ ระดับชำนาญการ	
๔๘	๐๑-๒-๐๔-๔๒๐๓-๐๐๑	-	เจ้าพนักงานพัสดุ ระดับปฏิบัติงาน	
๔๙	๐๑-๒-๐๔-๔๒๐๓-๐๐๒	-	เจ้าพนักงานพัสดุ (ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน)	ว่าง
	พนักงานจ้าง			
๕๐		พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนายช่างสำรวจ	ว่าง
๕๑	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	
๕๒	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	
๕๓	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	
๕๔	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	
๕๕	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	
๕๖	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	
๕๗	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักวิชาการพัสดุ	
๕๘	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับรถยนต์	
๕๙	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
	กองช่าง			
๖๐	๐๑-๒-๐๕-๒๑๐๓-๐๐๑	ผู้อำนวยการกองช่าง	นักบริหารงานช่าง ระดับกลาง	
๖๑	๐๑-๒-๐๕-๒๑๐๓-๐๐๒	หัวหน้าฝ่ายการโยธา	นักบริหารงานช่าง ระดับต้น	
๖๒	๐๑-๒-๐๕-๓๓๐๑-๐๐๑	-	วิศวกรโยธา ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ	ว่าง
๖๓	๐๑-๒-๐๕-๔๓๐๑-๐๐๑	-	นายช่างโยธา ระดับอาวุโส	
๖๔	๐๑-๒-๐๕-๔๓๐๑-๐๐๒	-	นายช่างโยธา ระดับชำนาญงาน	
๖๕	๐๑-๒-๐๕-๔๓๐๑-๐๐๓	-	นายช่างโยธา ระดับชำนาญงาน	
๖๖	๐๑-๒-๐๕-๔๑๐๑-๐๐๒	-	เจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติ/ชำนาญงาน	ว่าง
๖๗	๐๑-๒-๐๕-๓๑๐๑-๐๐๔	-	นักจัดการงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ	
	พนักงานจ้าง			
๖๘	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนายช่างโยธา	
๖๙	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนายช่างโยธา	

ที่	เลขที่ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง ทางการบริหาร	ชื่อ ตำแหน่ง ของสายงานและระดับ	หมายเหตุ
๗๐	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	
๗๑	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานประปา	
๗๒	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า	
๗๓	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนายช่างเขียนแบบ	
๗๔		พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบา	
๗๕	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับรถยนต์	
๗๖	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานผลิตน้ำประปา	
๗๗	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
๗๘	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
๗๙	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
๘๐	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
	กองการศึกษา			
๘๑	๐๑-๒-๐๘-๒๑๐๗-๐๐๑	ผู้อำนวยการกองการศึกษา	นักบริหารงานการศึกษา ระดับต้น	
๘๒	๐๑-๒-๐๘-๒๑๐๗-๐๐๒	หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา	นักบริหารงานการศึกษา ระดับต้น	ว่าง
๘๓	๐๑-๒-๐๘-๓๘๐๓-๐๐๑	-	นักวิชาการศึกษา ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ	ว่าง
๘๔	๐๑-๒-๐๘-๓๘๐๓-๐๐๒	-	นักวิชาการศึกษา ระดับปฏิบัติการ	
๘๕	๐๑-๒-๐๘-๓๑๐๑-๐๐๓	-	นักจัดการงานทั่วไป ระดับ	
๘๖	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักสหนาการ	
๘๗	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	
๘๘	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักวิชาการศึกษา	
๘๙	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักจัดการงานทั่วไป	
	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้าน โพธิ์เรียง			
๙๐	๐๑-๒-๐๘-๖๖๐๐-๑๕๙	-	ครู (คศ.๑)	ว่าง
๙๑	๐๑-๒-๐๘-๖๖๐๐-๑๖๐	-	ครู (คศ.๑)	
๙๒	๐๑-๒-๐๘-๖๖๐๐-๑๖๑	-	ครู (คศ.๑)	
๙๓	๐๑-๒-๐๘-๖๖๐๐-๑๖๒	-	ครู (คศ.๑)	
๙๔	๐๑-๒-๐๘-๖๖๐๐-๑๖๓	-	ครู (คศ.๑)	
	พนักงานจ้าง			
๙๕	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)	
๙๖	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)	
๙๗	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)	
๙๘	-	พนักงานจ้างทั่วไป	ผู้ดูแลเด็ก	
๙๙	-	พนักงานจ้างทั่วไป	ผู้ดูแลเด็ก	
๑๐๐	-	พนักงานจ้างทั่วไป	ผู้ดูแลเด็ก	
๑๐๑	-	พนักงานจ้างทั่วไป	ผู้ดูแลเด็ก	

ที่	เลขที่ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง ทางการบริหาร	ชื่อ ตำแหน่ง ของสายงานและระดับ	หมายเหตุ
	โรงเรียนเทศบาล ๑ บ้าน กระบี่น้อย			
๑๐๒	๐๑-๒-๐๘-๕๕๐๐-๒๓๓	ผู้อำนวยการโรงเรียนฯ	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	
๑๐๓	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๒๓๔	-	ครู คศ.๒	
๑๐๔	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๒๓๕	-	ครู คศ.๒	
๑๐๕	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๒๓๖	-	ครู คศ.๓	
๑๐๖	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๒๓๗	-	ครู คศ.๑	
๑๐๗	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๒๓๘	-	ครู คศ.๓	
๑๐๘	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๒๓๙	-	ครู คศ.๓	
๑๐๙	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๒๔๐	-	ครู คศ.๑	
๑๑๐	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๓๓๓	-	ครูผู้ช่วย	ว่าง
๑๑๑	๐๑-๒-๐๘-๖๕๐๐-๓๓๔	-	ครูผู้ช่วย	ว่าง
	พนักงานจ้าง			
๑๑๒	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยครู (วิชาเอกวิทยาศาสตร์)	
๑๑๓	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยครู (วิชาเอกปฐมวัย)	
๑๑๔	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยครู (วิชาเอกปฐมวัย)	
๑๑๕	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยครู (วิชาเอกปฐมวัย)	
๑๑๖	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยครู (วิชาเอกปฐมวัย)	
๑๑๗	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยครู (วิชาเอกปฐมวัย)	
๑๑๘	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	
๑๑๙	๓๕๙๑-๕	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	งบอุดหนุน
๑๒๐	๑๕๑๔-๔	พนักงานจ้างทั่วไป	ภารโรง	งบอุดหนุน
๑๒๑	-	พนักงานจ้างทั่วไป	ภารโรง	
๑๒๒	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
	กองสาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม			
๑๒๓	๐๑-๒-๐๖-๒๑๐๔-๐๐๑	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม	นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ระดับต้น	
๑๒๔	๐๑-๒-๐๖-๒๑๐๔-๐๐๒	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข	นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ระดับต้น	ว่าง
๑๒๕	๐๑-๒-๐๖-๓๖๐๑-๐๐๑	-	นักวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ	
๑๒๖	๐๑-๒-๐๖-๓๖๐๖-๐๐๑	-	นักวิชาการสุขาภิบาล ระดับปฏิบัติการ	
๑๒๗	๐๑-๒-๐๖-๓๖๐๖-๐๐๒	-	นักวิชาการสุขาภิบาล ระดับปฏิบัติการ	
	พนักงานจ้าง			
๑๒๘	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	
๑๒๙	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักวิชาการสาธารณสุข	
๑๓๐	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักวิชาการสุขาภิบาล	
๑๓๑	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	ผู้ช่วยนักจัดการงานทั่วไป	
๑๓๒	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับรถยนต์	
๑๓๓	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับรถยนต์	

ที่	เลขที่ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง ทางการบริหาร	ชื่อ ตำแหน่ง ของสายงานและระดับ	หมายเหตุ
๑๓๔	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบา (รถขยะ)	
๑๓๕	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบา (รถขยะ)	
๑๓๖	-	พนักงานจ้างตามภารกิจ	คนงานประจำรถขยะ	
๑๓๗	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงานประจำรถขยะ	
๑๓๘	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงานประจำรถขยะ	
๑๓๙	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงานประจำรถขยะ	
๑๔๐	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงานประจำรถขยะ	
๑๔๑	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงานประจำรถขยะ	
๑๔๒	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงานประจำรถขยะ	
๑๔๓	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงานประจำรถขยะ	
๑๔๔	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
๑๔๕	-	พนักงานจ้างทั่วไป	คนงาน	
	หน่วยตรวจสอบภายใน			
๑๔๖	๐๑-๒-๑๒-๓๒๐๕-๐๐๑	-	นักวิชาการตรวจสอบภายใน ระดับปฏิบัติการ	

บทที่ ๒

วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านความคิด มุ่งมั่นที่จะเป็นคนดี มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองเพื่อให้รู้วิธีคิดอย่างมีระบบ รู้วิธีคิดที่ถูกต้อง มีทักษะในการใช้ความคิด (Conceptual Skills) เพื่อการบริหารและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

๒. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านมนุษย์ มุ่งมั่นที่จะเข้าใจและตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเองและคุณค่าของผู้อื่น มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Human Skills) เพื่อการบริหารและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านงาน มุ่งมั่นที่จะเป็นคนเก่ง มีทักษะในการบริหารและปฏิบัติงาน (Technical Skills) โดยเฉพาะสมรรถนะในการบริหารและปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาล และโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของเทศบาลและยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารและปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานต่างๆ ที่ให้ความร่วมมือและประสานงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในส่วนราชการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

เป้าหมายเชิงปริมาณ

๑. บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลกระปี่น้อย อันประกอบด้วย คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล พนักงานครู พนักงานจ้าง ได้รับการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ มีความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานทุกคน ในการปฏิบัติงาน อย่างน้อย ๑ ครั้ง ต่อปี

๒. บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างน้อย ร้อยละ ๕๐ ของบุคลากรทั้งหมด

เป้าหมายเชิงคุณภาพ

๑. บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลกระปี่น้อยทุกคน ที่ได้เข้ารับการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพื่อบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒. ประชาชนภายในเขตเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ได้รับการบริการ ที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

บทที่ ๓

กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย เห็นสมควรให้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยให้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรมีจุดมุ่งหมาย ทิศทางในการก้าวไปข้างหน้าในเชิงการพัฒนาบุคลากร เพื่อไปตอบสนองต่อยุทธศาสตร์องค์กร มีวิธีการและเครื่องมือในการผลักดันสู่ความสำเร็จ รวมทั้งระบบการติดตามผล อีกทั้งเป็นการสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งการจัดทำยุทธศาสตร์นั้นคือการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งทิศทางนี้จะมีผลครอบคลุม อยู่ในช่วงระยะเวลาปีงบประมาณ

ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของเทศบาล นั้น ต้องเป็นการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์หลักตามแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นโยบายของรัฐบาล และนโยบายผู้บริหาร ทั้งนี้ เพื่อให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงานนั้นเป็นส่วนที่ช่วยสนับสนุนผลักดันให้ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานประสบความสำเร็จผ่านทางบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ สมรรถนะ เป็นผู้นำ เป็นคนดี มีวินัย และมีพลังกายพลังใจในการปฏิบัติภารกิจของตนให้ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง และเพื่อให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลกระปี่น้อยในทุกๆ ยุทธศาสตร์ โดยมีได้เพียงเชื่อมโยงเฉพาะในด้านที่เป็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลเท่านั้น

เพื่อให้การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของเทศบาล มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์หลักตามแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นโยบายของรัฐบาล และนโยบายผู้บริหาร จึงได้กำหนดกระบวนการในการจัดทำ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดประเด็นหลักตามยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อศึกษาแนวนโยบายการพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แนวนโยบายของจังหวัด อำเภอ และทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร

ในการกำหนดประเด็นหลักตามยุทธศาสตร์องค์กร (ยุทธศาสตร์เทศบาล) นั้น เป็นการศึกษาข้อมูลประกอบที่สำคัญในการจัดทำยุทธศาสตร์ ศึกษาตัวชี้วัดในระดับองค์กร เมื่อได้ทำการศึกษาและทบทวนข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ แล้ว จากนั้น จึงดำเนินการกำหนดประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์องค์กร

ขั้นตอนที่ ๒ การทำ HR SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ในเรื่องของ “คน” ที่จะทำให้องค์กรบรรลุ หรือไม่บรรลุตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่จะช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกในด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการทำ HR SWOT นั้น

- เป็นการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ในเรื่องของ “คน” ที่จะทำให้องค์กรบรรลุหรือไม่บรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้

- เป็นการดำเนินการในรูปการประชุม หรือ Workshop เพื่อเป็นการระดมสมอง ซึ่งให้ได้มาซึ่งข้อมูลจำนวนมาก

- เป็นการระดมสมอง โดยที่สิ่งที่ได้จากการระดมสมองนั้นเป็นความเห็นของผู้ที่มาเข้าร่วม

- พิจารณาให้ความสำคัญกับจุดอ่อน เป็นลำดับแรก ๆ

- เป็นการวิเคราะห์ในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ควรจำกัดเฉพาะในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพียงอย่างเดียว

ขั้นตอนที่ ๓ วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญซึ่งจะช่วยสนับสนุนผลการทำ HR SWOT และเป็นข้อมูลสนับสนุนในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรต่อไป

ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่จะช่วยสนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์ ด้วยการวิเคราะห์จากข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์ และยังเป็น การตรวจสอบ ยืนยัน การทำ HR SWOT นอกจากนี้การวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์ ยังช่วยให้การจัดทำยุทธศาสตร์ต่าง ๆ มีความถูกต้องโดยมีข้อมูลตัวเลขสนับสนุนการคิดวิเคราะห์และการจัดทำ

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์นั้น ทำให้องค์กรเห็นถึงนัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงานในปัจจุบัน และอนาคตอันใกล้ เช่น การวิเคราะห์จำนวนคนในแต่ละช่วงอายุ ทำให้เห็นถึงกลุ่มประชากรส่วนใหญ่ในองค์กร ด้วยข้อมูลนี้ทำให้การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรมีความสอดคล้องกับกลุ่มคนส่วนใหญ่ในองค์กร จำนวนวันที่ใช้ในการพัฒนา แสดงถึงค่าเฉลี่ยจำนวนวันที่บุคลากรได้รับในการพัฒนา และค่าใช้จ่ายในการพัฒนานั้นสะท้อนถึงการบริหารจัดการ ความพยายามในการดำเนินการพัฒนาผ่านการใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาซึ่งสามารถนำไปเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่เป็นหน่วยงานที่ดีในเรื่องการพัฒนาดคน

ขั้นตอนที่ ๔ ศึกษาตัวแบบการพัฒนาขององค์กรที่คล้ายคลึงกัน เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรอื่นซึ่งจะช่วยสนับสนุนการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรเนื่องด้วยจากความเป็นจริงที่ว่าองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นไม่ได้เก่งไปทุกเรื่อง ยังมีองค์กรที่เก่งกว่าองค์กรอื่นๆ อย่างมากในบางเรื่อง ดังนั้นการศึกษาจากประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่น แล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสม จะช่วยประหยัดเวลาและลดการดำเนินงานแบบลองผิดลองถูก ทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกร (HRD Strategy) เป็นขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรในรายละเอียด พร้อมตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญ (KPI) ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนในการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรขององค์กร โดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๑ ถึง ๔ มาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ จัดกลุ่มประเด็นปัญหา เพื่อจัดทำเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรขึ้น

เมื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรจากขั้นตอนการสร้างยุทธศาสตร์และทำการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์หลักของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย แล้ว ลำดับถัดมา ดำเนินการจัดกลุ่ม ปรับปรุง เพื่อคัดเลือกให้เหลือในปริมาณยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม จากนั้นนำชื่อยุทธศาสตร์ที่ได้ผ่านการจัดกลุ่ม ปรับปรุงแล้ว มากำหนดตัวชี้วัด พร้อมทั้งชื่อโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ในการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นการวัดผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์ และควรกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องและตรงต่อยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นมา

ขั้นตอนที่ ๖ จัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เป็นขั้นตอนหนึ่งในการแปลงยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติและการกำหนดแผนงาน/โครงการ เป็นการผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรนั้นประสบผลสำเร็จด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์นั้นได้เกิดขึ้นจริง มีกระบวนการ ผู้รับผิดชอบ และขอบเขตเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังเป็น การมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนงานการปฏิบัติงานของตนซึ่งนำไปสู่การประเมินผลงานประจำปีที่มีความชัดเจนในผลงานที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ ๗ ประเมินผลการพัฒนาตามแผน เป็นการติดตามผลความก้าวหน้า และความสำเร็จ ทั้งนี้เพื่อนำมาปรับแต่งแผนปฏิบัติงานให้ปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้นตอนสุดท้ายของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรนั้น เป็นขั้นตอนการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้า ความสำเร็จของยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ ในการประเมินและติดตามผลตลอดช่วงระยะเวลาของแผนปฏิบัติการเพื่อองค์กร จะได้ทราบถึงความก้าวหน้าตามแผนงาน และเมื่อเกิดความล่าช้าองค์กรสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้รับผิดชอบ เพื่อร่วมกันปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคูคณาจารย์ ได้มีการนำข้อมูลในหลาย ๆ ด้านมาสรุปผล และวิเคราะห์เพื่อประกอบในการจัดทำยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นนั้นสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาแก้ไขในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของบุคลากร และส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของกรมชลประทานทั้งนี้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้กำหนดที่มาของข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ได้ ๔ ทาง คือ

๑. การสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริหาร
๒. การรวบรวมข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๓. การสรุปจากแบบสอบถามสำรวจความเห็นต่อการพัฒนาคูคณาจารย์
๔. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการการวิเคราะห์ HR SWOT ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากที่มาของข้อมูลดังกล่าว ได้ดังนี้

สรุปการสัมภาษณ์จากผู้บริหาร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถามความคิดเห็นในเรื่องการพัฒนาคูคณาจารย์ในความเห็นของผู้บริหารระดับสูง สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

๑. บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ได้เต็มประสิทธิภาพ
๒. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในสำนักงานเพิ่มขึ้น
๓. การสร้างความแข็งแกร่งในการประสาน และบริหารภาคสังคม เพื่อให้บรรลุภารกิจหลัก
๔. การพัฒนาทักษะให้เป็น multi skill เพื่อปรับตัวกับนโยบายควบคุมกำลังคนภาครัฐ
๕. การเพิ่มทักษะการบริหารจัดการในงาน
๖. การเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ โดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

- โครงสร้างพนักงานเทศบาลจำแนกแต่ช่วงอายุ
- อัตราการสูญเสียจำแนกตามช่วงอายุงานและสาเหตุ
- สัดส่วนพนักงานเทศบาล ชาย-หญิง
- ข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่องบประมาณรวม
- ข้อมูลงบประมาณในการพัฒนาคูคณาจารย์ต่อบุคลากร
- ร้อยละของพนักงานเทศบาลที่ควรได้รับการพัฒนา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลดังกล่าวข้างต้นนั้น ผลการวิเคราะห์พบว่า ในระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า เทศบาลตำบลกระปี่น้อย จะประสบปัญหาในเรื่องอัตรากำลังคนที่หายไปจากการโอน (ย้าย) ซึ่งกำลังคนดังกล่าวเป็นกำลังคนในระดับสายงานผู้ปฏิบัติ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ความพร้อมของกำลังคนที่จะทดแทนกำลังคนที่หายไป นอกจากนี้ ในเรื่องค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและจำนวนวันที่ได้รับการพัฒนาของข้าราชการนั้นยังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

สรุปการวิเคราะห์ HR SWOT

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเทศบาล ได้มีการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อรวบรวมข้อมูล โดยได้เชิญหัวหน้าส่วนราชการทุกหน่วยงานมาร่วมกันทำ HR SWOT เพื่อวิเคราะห์หา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยเน้นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ทั้งนี้สามารถสรุปผลจากวิเคราะห์ได้ดังนี้

๑. จุดแข็ง (Strengths)

- ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
- มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- บุคลากรมีความสามารถและพร้อมที่จะรับการพัฒนา
- บุคลากรมุ่งถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กร
- บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ
- ผู้บริหารและบุคลากรมีความเอื้ออาทรต่อกัน
- มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ใกล้เทศบาล บุคลากรมีความรักถิ่นไม่ต้องการย้ายที่ การ

เดินทางสะดวกทำงานเกินเวลาได้

- บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ เข้าถึงวัฒนธรรมในพื้นที่ การมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น
- มีผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ทำให้การทำงานละเอียดรอบคอบ

ฯลฯ

๒. จุดอ่อน (Weaknesses)

- บุคลากรมีความรู้ไม่เพียงพอ
- ภาระงานของแต่ละฝ่ายไม่ชัดเจน
- การมอบภาระงานยังไม่ตรงตามศักยภาพของบุคลากร
- ขาดการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี ระบบ เครื่องมือใหม่ๆ
- ขาดทักษะด้านการสื่อสารข้อความ บริหารประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ

ประชาชน และทักษะที่จำเป็นในการทำงานเชิงรุก

- การสนับสนุนด้านงบประมาณการพัฒนายังไม่เพียงพอ
- ด้านอัตรากำลังยังไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน
- ขาดการสรุปบทเรียน องค์ความรู้ และติดตามประเมินผลเพื่อการแก้ปัญหาอย่าง

จริงจังและต่อเนื่อง

- ขาดการมองเชิงระบบ ความเข้าใจและทักษะการทำงานแบบบูรณาการ
- บุคลากรไม่ยอมรับเทคโนโลยี
- มีระบบอุปถัมภ์ กลุ่มพวกพ้อง การดำเนินการทางวินัยเป็นไปได้ยาก

ฯลฯ

๓. โอกาส (Opportunities)

- องค์กรเป็นที่รู้จักและยอมรับ และมีภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ
- มีการสนับสนุน ส่งเสริมทั้งด้านนโยบายและแนวทางการปฏิบัติจากหน่วยงานต่างๆของรัฐ
- มีกฎหมายที่รองรับและชัดเจน
- เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักที่สำคัญต่อประชาชนในพื้นที่

ฯลฯ

๔. ภัยคุกคาม / อุปสรรค (Threats)

- มุมมองจากบุคคลภายนอกไม่ให้ความสำคัญกับองค์กร
- งบประมาณไม่เพียงพอ
- กฎหมาย/กฎ ระเบียบไม่เอื้ออำนวย ต่อการปฏิบัติงาน
- การแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง ในเรื่องการปฏิบัติงาน และการแต่งตั้งบุคลากร
- วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือในการให้บริการสาธารณะบางประเภทไม่เพียงพอ

บทที่ ๕

การพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญในด้านต่าง ๆ จากผู้บริหาร บุคลากร รวมทั้งข้อมูลยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ได้ถูกนำมาสรุปเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร เทศบาลตำบลกระปี่น้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ อีกทั้ง ได้มีปรับปรุงการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจการพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ ใหม่ และจัดทำเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ เพื่อให้เป็นกรอบกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเพื่อสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้มีความเข้าใจในทิศทาง เห็นความชัดเจนของการพัฒนาบุคลากรร่วมกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์

บุคลากรเทศบาลตำบลกระปี่น้อย เป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูง เปี่ยมด้วยจริยธรรม เข้าถึงประชาชน มีความเป็นสากล ทুমเทพลักษณ์ให้ยุทธศาสตร์องค์กรสำเร็จ

พันธกิจ

๑. พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในงาน อย่างสูงสุด
 ๒. สร้างเสริมวัฒนธรรม และพฤติกรรมที่สนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย
 ๓. ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยมีการพัฒนาตนเองเป็นหัวใจหลักสำคัญ
 ๔. พัฒนาผู้บังคับบัญชา และผู้บริหาร ให้มีทักษะการจัดการ และภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ
- ฯลฯ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร เทศบาลตำบลกระปี่น้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๑. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุด ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ ในงาน โดยใช้ระบบสมรรถนะเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการการพัฒนา
 ๒. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จิตอาสา การเข้าถึงประชาชนให้แก่ข้าราชการทุกระดับชั้น
 ๓. สร้างภาวะผู้นำ และทักษะด้านการบริหาร “คน” ที่เข้มแข็งให้แก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการจูงใจพัฒนาและมอบหมายงานผู้ใต้บังคับบัญชา
 ๔. สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข
 ๕. ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- โดยในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนานั้นได้กำหนดตัวชี้วัด เพื่อการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	ตัวชี้วัด
<p>๑. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุด ทันท่วงที เทคโนโลยีใหม่ๆ ในงาน โดยใช้ระบบสมรรถนะ เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการ การพัฒนา</p>	<p>๑. ร้อยละเฉลี่ยของข้าราชการกรมที่ผ่านการประเมินสมรรถนะในระดับที่องค์กรคาดหวัง (%Competency Fit)</p>
<p>๒. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จิตอาสา การเข้าถึงประชาชนให้แก่ข้าราชการทุกระดับชั้น</p>	<p>๑. จำนวนวันต่อคนต่อปีที่บุคลากรได้รับการพัฒนาหรือเข้าร่วมกิจกรรมด้านส่งเสริมคุณธรรมและจิตอาสา</p> <p>๒. ผลการสำรวจภาพลักษณ์ด้านคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรต่อสังคมภายนอก</p>
<p>๓. สร้างภาวะผู้นำ และทักษะด้านการบริหาร “คน” ที่เข้มแข็งให้แก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการจูงใจพัฒนาและมอบหมายงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>๑. จำนวนวันต่อคนต่อปีที่บุคลากรซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาที่ได้รับการพัฒนาในเรื่องภาวะผู้นำและการบริหารคน</p> <p>๒. ผลการประเมินทัศนคติของบุคลากรต่อผู้บังคับบัญชา</p>
<p>๔. สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข</p>	<p>๑. จำนวนวันต่อคนต่อปีที่บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาความสุขกาย สุขใจ</p> <p>๒. ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติงาน</p>
<p>๕. ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	<p>๑. จำนวนความรู้/บทความ/นวัตกรรม เฉลี่ยต่อคนต่อบุคลากรบันทึกเข้าระบบ KM</p> <p>๒. ผลงานนวัตกรรมที่ได้รับการคัดเลือกให้ได้รับรางวัล</p>

บทที่ ๖

หลักสูตรและแนวทางการพัฒนาบุคลากร

การกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ได้พิจารณาและให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกๆระดับ ทั้งคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล รวมถึงพนักงานจ้างทั้งส่วนราชการ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพทั้งทางด้านการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง การบริหาร และคุณธรรมและจริยธรรม ดังนี้

เทศบาลตำบลกระปี่น้อย

ประกอบด้วย

๑. ปลัดเทศบาล
๒. รองปลัดเทศบาล

สำนักปลัดเทศบาล

๑. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล
๒. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ
๓. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป
๔. หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
๕. นักจัดการงานทั่วไป
๖. นักทรัพยากรบุคคล
๗. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๘. นักจัดการงานทะเบียนและบัตร
๙. นิติกร
๑๐. นักพัฒนาชุมชน
๑๑. นักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๑๒. เจ้าพนักงานพัสดุ
๑๓. เจ้าพนักงานธุรการ

กองคลัง

๑. ผู้อำนวยการกองคลัง
๒. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง
๓. หัวหน้าฝ่ายพัสดุและทรัพย์สิน
๔. นักจัดการงานทั่วไป
๕. นักวิชาการพัสดุ
๖. นักวิชาการเงินและบัญชี
๗. เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
๘. นักวิชาการจัดเก็บรายได้
๙. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้
๑๐. เจ้าพนักงานพัสดุ
๑๑. นายช่างสำรวจ

กองช่าง

๑. ผู้อำนวยการกองช่าง
๒. หัวหน้าฝ่ายการโยธา
๓. วิศวกรโยธา
๔. นายช่างโยธา
๕. นักจัดการงานทั่วไป

กองการศึกษา

๑. ผู้อำนวยการกองการศึกษา
๒. หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา
๓. นักวิชาการศึกษา
๔. นักจัดการงานทั่วไป

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

๑. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
๒. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข
๓. นักวิชาการสาธารณสุข
๔. นักวิชาการสุขาภิบาล

หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. นักวิชาการตรวจสอบภายใน

หลักสูตรการพัฒนา

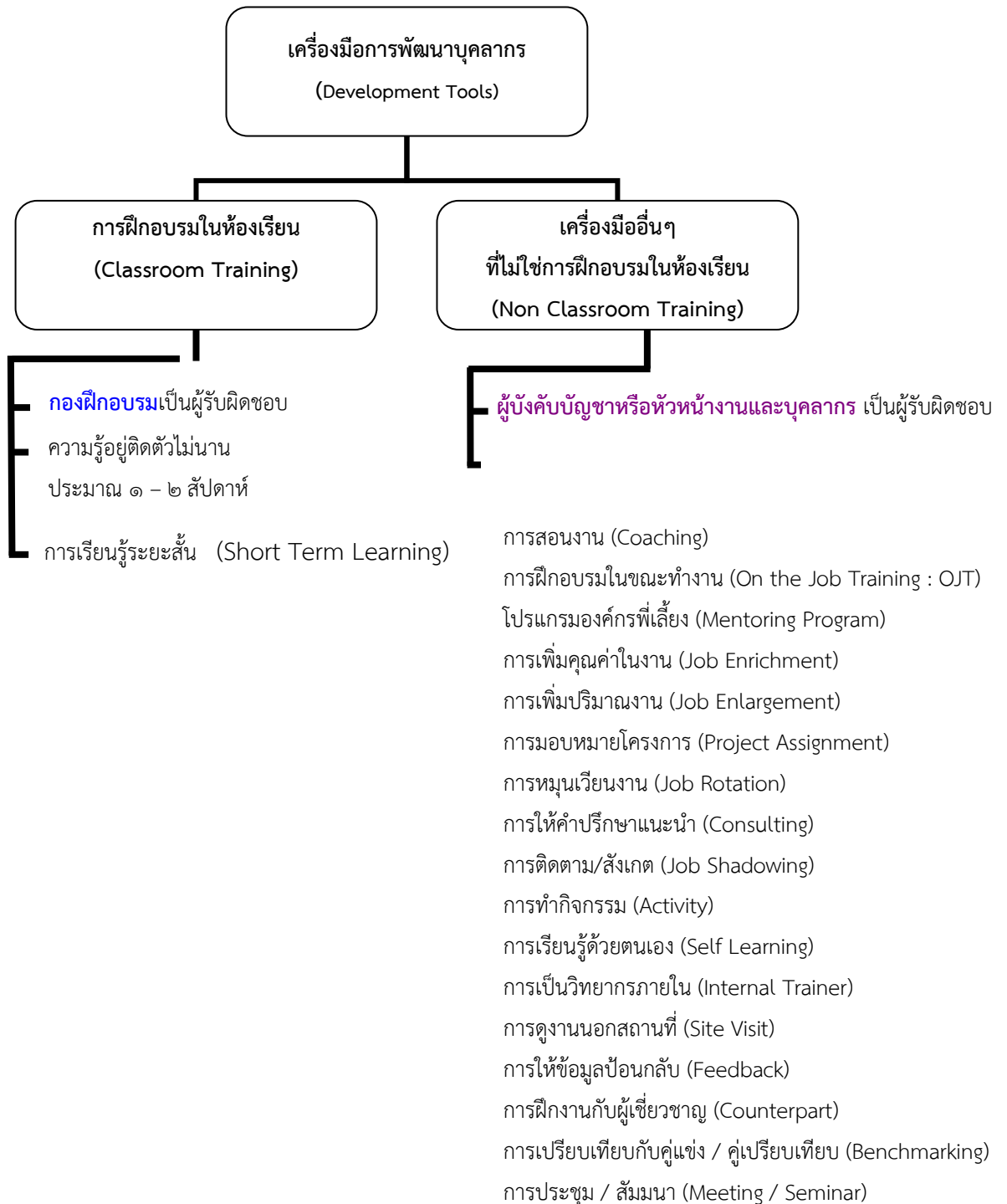
- (๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานที่ในการปฏิบัติราชการ
- (๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (๓) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (๔) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

การกำหนดวิธีการพัฒนา

โดยใช้เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรทั้งการพัฒนาในระยะสั้น เช่น การจัดฝึกอบรมโดยเทศบาล ดำเนินการเองหรือการส่งเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด และการพัฒนาในระยะยาว เช่น การสอนงานในขณะทำงาน การจัดให้มีพี่เลี้ยงในการทำงาน การมอบหมายงานการหมุนเวียนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การติดตามและประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools)

เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังแผนภูมิต่อไปนี้



ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)</p>	<p>เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยมีสำนักงานปลัด อบต. (งานบริหารงานบุคคล) ทำหน้าที่ดำเนินการจัดโครงการฝึกอบรม</p>	<p>๑. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้อพัฒนาของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๒. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของบุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ๓. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเกิดความมั่นใจว่าจะสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานในอนาคต ๔. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรดาวเด่น (Talented People) หรือผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successors) ที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป</p>
<p>๒. การสอนงาน (Coaching)</p>	<p>เน้นอธิบายรายละเอียดของงานไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในภาคสนามเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอกภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร</p>	<p>๑. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไขและให้บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาคือตนเอง ๒. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อมก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวนผลงาน ความสามารถที่มีอยู่ และกำหนดเป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป ๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่น/ ที่ต้องปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญของความสามารถที่จะต้องพัฒนา หรือต้องการเสริมและพัฒนา</p>
<p>๓. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT)</p>	<p>เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติจริง โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่งเครื่องมือนี้ จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน</p>	<p>ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อสอนให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๔. โปรแกรมองค์กรพี่เลี้ยง (Mentoring Program)	เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ	<p>๑. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรเพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 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 ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานนั้นที่ลึกซึ้ง ยากและท้าทายมากขึ้น</p>

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๖. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มี ขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติ หรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคย ปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยาก หรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากร โดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจาก การบริหารงานที่มีปริมาณที่มากกว่าเดิม ที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและ การพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ ทำงานเดิมๆ ซ้ำๆ มาเป็นระยะเวลาานาน)
๗. การมอบหมาย โครงการ (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบ โครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จ ภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่ บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติ หรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่ รับผิดชอบ	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็ง และจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่ มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือใน การฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงาน นั้น บางองค์การนำมาใช้ในการเลื่อนระดับ ตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรดาวเด่น และการหาผู้สืบทอดทายาทตำแหน่งงาน
๘. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยัง อีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้น ตาม ระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็น เครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของ ผู้บริหารก่อนการปรับตำแหน่ง/ระดับ	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการ ทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้าง ประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมใน การรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มี ผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)
๙. การให้คำปรึกษา แนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมี ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้า งานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร ด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน ระหว่าง ผู้ บั ง คั บ บั ญ ช า กับ ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้อง นำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี ๓ ลักษณะ ได้แก่ - การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร - การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น - การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ และความรู้ต่างๆ

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๐. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบและการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบหรือ Role Model ภายในระยะเวลาสั้น ๆ (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่ง หรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)
๑๑. การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกสนุกสนานในระหว่างวันทำงาน 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 รักรการสอนและมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กรทำหน้าที่จัดอบรมให้ กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ	เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือผู้บริหาร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๔. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับหัวหน้างานขึ้นไป
๑๕. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุง พัฒนา ประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน	เพื่อรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้นของตัวบุคคลหรือกลุ่มคน มี ๓ รูปแบบ คือ - แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell) - แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen) - แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)
๑๖. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกงานภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับบุคลากรภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อให้นำความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กรต่อไป
๑๗. การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)	เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่นที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์กรที่เป็น Best Practice	เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด หรือได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับบุคลากรระดับหัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับปรุงผลงานและความสามารถของตนเองให้ เป็นไปตามหรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่ง ภายในหรือภายนอกหน่วยงานและองค์กร
๑๘. การประชุม/ สัมมนา (Meeting/ Seminar)	เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน	เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในตัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง

แผนการพัฒนาศูนย์บริการประชาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ที่	โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา	หลักการและเหตุผล	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (คน)	วิธีการพัฒนา	ระยะเวลา การดำเนินงาน	การติดตาม การประเมินผล
๑	อบรมบุคลากร จัดโดยสถาบันบุคลากรท้องถิ่น หรือหน่วยงานราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักบริหารงานท้องถิ่นหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักบริหารงานทั่วไป หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักบริหารงานการคลัง หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักบริหารงานช่าง หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักบริหารงานการศึกษา หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักวิเคราะห์นโยบายและแผน หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักทรัพยากรบุคคล หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักพัฒนาชุมชน หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักจัดการงานทั่วไป หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรเจ้าพนักงานธุรการ หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักวิชาการเงินและบัญชี หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรเจ้าพนักงานพัสดุ หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง	- เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานเทศบาล - เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานเทศบาล	- เพื่อให้ทราบและเข้าใจการปฏิบัติหน้าที่ระเบียบกฎหมายที่เปลี่ยนแปลง - เพื่อเสริมสร้างความรู้ในการบริหารงานในอำนาจหน้าที่ - เพื่อเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงาน	๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑	การฝึกอบรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ทดสอบตามแบบที่กำหนด

แผนการพัฒนาคณากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ที่	โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา	หลักการและเหตุผล	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย (คน)	วิธีการพัฒนา	ระยะเวลา การดำเนินงาน	การติดตาม การประเมินผล
	<ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรนักวิชาการพัสดุ หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักวิชาการจัดเก็บรายได้ หรือ หลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนายช่างโยธา หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักวิชาการศึกษา หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนิติกร หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรครู หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักวิชาการสาธารณสุข หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักวิชาการสาขาภิบาล หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง - หลักสูตรนักวิชาการตรวจสอบภายใน หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง 			๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๑	การฝึกอบรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ทดสอบตามแบบที่กำหนด
๒	หลักสูตรกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ	- เป็นการเพิ่มพูนความรู้ สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง	๒๔	การฝึกอบรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	ทดสอบตามแบบที่กำหนด
๓	หลักสูตรการบริหารทรัพยากรบุคคล	- สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	- เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ ทักษะ สมรรถนะ และเส้นทางความก้าวหน้าของพนักงานส่วนท้องถิ่น	๒๔	การฝึกอบรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	ทดสอบตามแบบที่กำหนด
๔	โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม	- เสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณธรรมและจริยธรรม	- เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร	๒๐	การฝึกอบรม		ทดสอบตามแบบที่กำหนด
๕	โครงการอื่นๆ ที่สามารถกำหนดภายหลังจากความจำเป็นและสถานการณ์	- เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ และขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น	- เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ และขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น	๒๐	การฝึกอบรม		ทดสอบตามแบบที่กำหนด

บทที่ ๗ งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา

เทศบาลตำบลกระเปาะน้อย จะประมาณการตั้งจ่ายไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งปรากฏตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

บทที่ ๘

การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกลไกสำคัญที่จะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งการประเมินผลบุคลากรเป็นการสะท้อนถึงผลการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความสำเร็จและความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน ที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรรับทราบ เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในด้านการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และการตัดสินใจในการบริหารจัดการในภาพรวมขององค์การ

เทศบาลตำบลกระปี่น้อย ตระหนักถึงคุณค่าของการประเมินผลบุคลากร จึงได้กำหนดแนวทางในการประเมินผลบุคลากร ๓ รูปแบบ ดังนี้

- ๑) การประเมินผลการทำงานประจำปี
- ๒) การพิจารณาความดีความชอบประจำปี

รูปแบบที่ ๑ การประเมินผลการทำงานประจำปี

เพื่อประเมินผลการทำงานของบุคลากรทุกคนในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการประเมินผลการทำงานของบุคลากร เป็นสิ่งที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่เทศบาลตำบลกระปี่น้อย ต้องการ ผลการประเมินในส่วนนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ให้มีคุณลักษณะตามที่เทศบาล ต้องการ โดยแบ่งสมรรถนะเป็น ๒ กลุ่ม คือ

๑. ความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก
๒. สมรรถนะตามภาระงาน

๑) ความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก (Core Competency)

เป็น Competency ที่บุคลากรทุกตำแหน่งภายในมหาวิทยาลัยต้องมี ซึ่งจะเป็น Competency ที่ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความสามารถหลักของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย ประกอบด้วย

๑.๑) การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากรในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการด้วยความเต็มใจได้อย่างรวดเร็วซึ่งผู้รับบริการอาจเป็นได้ทั้งนักศึกษา บุคคลทั่วไป และบุคลากรภายในของสถาบัน

๑.๒) ความซื่อสัตย์ คุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติหน้าที่ที่แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ สุจริตในการทำงาน โดยประพฤติตนตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ได้แก่การประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของสถาบันมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

๑.๓) การมุ่งมั่นเพื่อบรรลุความสำเร็จ (Achievement Motivation): ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก โดดเด่น และท้าทาย

๑.๔) ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ทักษะความสามารถ บุคลิกภาพและอื่น ๆ รวมทั้งการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงตนเองและประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง และหน่วยงาน

๑.๕) การทำงานเป็นทีม ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือสถาบันโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มีใจในฐานะหัวหน้าทีม และมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม

๒) สมรรถนะตามภาระงาน (Functional Competency)

เป็น Competency ที่ใช้เฉพาะตำแหน่งงานตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการเทศบาล ตำบลกระปี่น้อย เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีความรู้ ทักษะความสามารถเพียงพอ และมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามภาระงานที่รับผิดชอบประกอบด้วย

๒.๑) ความรู้และความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ มีความรู้และความเข้าใจในระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้

๒.๒) ทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ ทักษะความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในงานที่รับผิดชอบ

๒.๓) พฤติกรรมและความมีวินัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน การแสดงด้วยการกระทำหรือคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในงานที่รับผิดชอบและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์ของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย

๒.๔) การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัดและมีประสิทธิภาพ แสดงถึงการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ประหยัด และได้ประโยชน์สูงสุด

รูปแบบที่ ๒ การพิจารณาความดีความชอบประจำปี

การพิจารณาความดีความชอบประจำปี บุคลากรของเทศบาลตำบลกระปี่น้อย อิงตามผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปี โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบในแต่ละปีงบประมาณของเทศบาล เป็นสำคัญ

รายละเอียดของเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
๑	ความรู้ในด้านบัญชี	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านบัญชี รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบัญชี ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านบัญชีให้มีประสิทธิภาพ
๒	ความรู้ในการเป็นผู้ตรวจสอบ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนของการเป็นผู้ตรวจสอบ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ตรวจสอบ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓	ความรู้ในด้านงบประมาณ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านงบประมาณ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
๔	ความรู้ด้านการเงิน	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการเงิน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการเงินให้มีประสิทธิภาพ
๕	ความรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ HRD ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRD ให้มีประสิทธิภาพ
๖	ความรู้ในงานด้านระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล (HRIS) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ HRIS ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRIS
๗	ความรู้ในการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ HRM ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRM ให้มีประสิทธิภาพ
๘	ความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ IT ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน IT ให้มีประสิทธิภาพ
๙	ความรู้ในการตรวจสอบภายใน	ความสามารถในการอธิบายถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงานในการตรวจสอบภายใน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานในการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ
๑๐	ความรู้ในด้านกฎหมาย	ความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบข้อบังคับ และมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้
๑๑	ความรู้ในด้านจัดซื้อจัดจ้าง	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการจัดซื้อจัดจ้าง รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพ

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
๑๒	ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ/ข้อบังคับของทางราชการ	ความเข้าใจในระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถตอบข้อซักถามและให้คำแนะนำกับผู้อื่นเกี่ยวกับระเบียบ คำสั่ง และ/หรือสัญญาที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนตรงประเด็น
๑๓	การให้คำปรึกษา	ความเข้าใจในความต้องการหรือความคาดหวัง และปัญหาที่เกิดขึ้นของผู้อื่น รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
๑๔	การแก้ไขปัญหาตัดสินใจ	การสามารถประเมินสถานการณ์ คาดคะเนและวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนการมองการณ์ไกลก่อนการตัดสินใจใด ๆ เพื่อให้การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาได้ เป็นไปอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ
๑๕	ความเป็นผู้นำ	ความรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้นของทีมงาน และนำเสนอความคิดเห็นของตนแก่สมาชิกในทีม รวมทั้งกระตุ้นให้ทีมงานแสดงออกถึงความเป็นผู้นำและพร้อมที่จะนำเสนอความคิดเห็นของตนแก่สมาชิกในทีม
๑๖	ทักษะการสอนงานและพัฒนางาน (Coaching Development Skills)	การกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการจากการสอนงาน รวมทั้งสอนงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการสอนงานที่กำหนดขึ้นโดยพิจารณาจากความแตกต่างของผู้ถูกสอนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนรูปแบบและเทคนิคการสอนงานใหม่ๆ ให้เหมาะสมและบรรลุผลสำเร็จของงานรวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานของตนเองและผู้อื่นได้อย่างต่อเนื่อง
๑๗	ทักษะในการนำเสนองาน	ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ให้กับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อประกอบการนำเสนองานได้อย่างเหมาะสม
๑๘	การบริหารทรัพยากร	การวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่และการคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องนำมาใช้ในกิจกรรม หรือโครงการที่กำหนดขึ้น โดยการวางแผนเพื่อจัดสรรและใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
๑๙	ทักษะในการคำนวณ	ความรู้และความเข้าใจในวิธีการและขั้นตอนการคำนวณข้อมูล รวมทั้งความสามารถในการคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นประเด็นย่อย ตลอดจนการนำข้อมูลที่คำนวณได้มาใช้ในการวางแผน การวิเคราะห์และหาแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาต่อไปได้
๒๐	ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์	ความสามารถในการประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการออกแบบ และการสร้างรูปแบบของแบบฟอร์ม เอกสาร และรายงานต่าง ๆ ได้ รวมถึงการดึงฐานข้อมูลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานอื่น ๆ ต่อไปได้
๒๑	ทักษะในด้านการเงิน	การคาดการณ์และบริหารการเงินของหน่วยงานหรือทีมงาน รวมถึงการควบคุมดูแลการใช้เงินให้เกิดประโยชน์และเป็นตามงบประมาณที่จัดสรรไว้
๒๒	การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	การออกแบบและการพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการรวบรวมหรือค้นหาข้อมูล รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการค้นหาและจัดเก็บข้อมูล ตลอดจนการวิเคราะห์หาข้อสรุปจากข้อมูลที่รวบรวมได้อย่างเป็นระบบ
๒๓	ทักษะในการใช้ภาษา	ความสามารถในการเลือกใช้คำพูดและสำนวนภาษาในการนำเสนองานให้เหมาะสมกับเนื้อหาในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้ศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับสายงานของตนและสายอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
๒๔	การบริหารงานสำนักงาน/ธุรการ	ความสามารถในการจัดหา จัดเตรียม เก็บและบำรุงรักษาข้อมูล เอกสาร และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนความต้องการขององค์กรและหน่วยงานได้

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
๒๕	การบริหารโครงการ	การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในโครงการ รวมทั้งการนำแผนปฏิบัติการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ (Implementation Plan) ตลอดจนการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ
๒๖	การวิเคราะห์ทางสถิติ	ความสามารถในการกำหนดกรอบ มุมมอง และสมมติฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ รวมทั้งสามารถนำสถิติที่เหมาะสมมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ตลอดจนสามารถแปลและสรุปผลข้อมูลจากการวิเคราะห์ด้วยหลักการทางสถิติ
๒๗	ทักษะด้านชุมชนสัมพันธ์	การวางแผนและกำหนดขั้นตอนการพัฒนาโครงการ เพื่อก่อให้เกิดสังคมภายในโครงการที่มีความอบอุ่น เข้มแข็ง และมีความสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนดูแลในเรื่องความปลอดภัยและความเรียบร้อยให้สอดคล้องต่อสภาวะการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การกับสมาชิกโครงการเป็นอย่างดี
๒๘	ทักษะการบริหารงานจัดซื้อจัดจ้าง	การอธิบายได้ถึงแนวคิด หลักการ และขั้นตอนการทำงานในด้านงานจัดซื้อ รวมทั้งการบริหารจัดการกระบวนการจัดซื้อให้มีความถูกต้องทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา และแหล่งผู้ขาย ตลอดจนการปรับปรุงขั้นตอนงานจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๒๙	ทักษะการติดต่อประสานงาน	การติดต่อเพื่อรับและส่งข้อมูล ข่าวสาร หรืองานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ถูกต้องครบถ้วนทันตามเวลาที่กำหนด รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคหรือวิธีการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓๐	ทักษะด้านเลขานุการ	ความสามารถในการจัดพิมพ์เอกสาร จัดหมายโต้ตอบ อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริหารขององค์การและผู้มาติดต่องาน ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วและราบรื่น
๓๑	ความละเอียดรอบคอบ	ความสามารถในการวางแผนงาน และการวิเคราะห์ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่นได้
๓๒	มนุษยสัมพันธ์	ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีที่เกิดขึ้นกับบุคคลต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์การ
๓๓	การควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพ	ความสามารถในการบริหาร จัดการ และควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพที่แสดงออกได้อย่างเหมาะสมทั้งของตนเองและของผู้อื่นได้ในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่แตกต่างกันไป
๓๔	ความคิดสร้างสรรค์	การนำเสนอความคิดริเริ่มเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ซึ่งนำไปสู่การออกแบบผลงานที่มีความแปลกใหม่ ทันยุคสมัยเพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดและการขาย รวมถึงการส่งเสริมภาพลักษณ์ให้กับองค์การ
๓๕	ความคิดเชิงกลยุทธ์	ความเข้าใจในทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ของหน่วยงานและองค์การ พร้อมทั้งความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินงานให้สอดคล้องและรองรับกับกลยุทธ์ทั้งของหน่วยงานและองค์การ

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
๓๖	ความคิดเชิงวิเคราะห์	ความเข้าใจในการกำหนด วิธีการรวบรวมประเด็น เหตุการณ์ หรือปัญหา ที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีหลักการในการสรุปผลการวิเคราะห์ และแยกแยะแจกแจงข้อมูลออกเป็น ปัจจัยย่อยๆ เช่น สาเหตุ ผลลัพธ์ ผลกระทบ ข้อเสนอแนะ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้อย่าง เป็นระบบ เป็นต้น
๓๗	การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	การตื่นตัวต่อการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีความรู้และ เพิ่มขีดความสามารถให้แก่ตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
๓๘	จิตสำนึกด้านบริการ	การให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก โดยตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ ด้วยมาตรฐานการ ให้บริการที่ดี
๓๙	ความน่าเชื่อถือได้	ความสามารถในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้ง ความสามารถในการตรวจสอบ สืบค้น และค้นหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อที่จะให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และตรงประเด็นแก่ผู้อื่นทั้งภายใน และภายนอกองค์การ
๔๐	จิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย	การตระหนักในความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานและวิธีการที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ภาคผนวก