



แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)



เทศบาลตำบลหนองหัวแรต
อำเภอหนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมา

คำนำ

ปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ จะต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สำหรับหน่วยงานภาครัฐภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนทางโครงสร้าง และการบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐ จะต้องได้รับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่องค์กรคาดหวัง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงกำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการมีคุณภาพ คุณธรรม มีคุณภาพชีวิต มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ ภาครัฐ ซึ่งแนวทางการเพิ่มพูน ประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจจะต้อง สอดคล้องกับภารกิจ วิสัยทัศน์ และ ยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ตลอดจนความจำเป็นในการพัฒนาของข้าราชการในแต่ละกลุ่มและ ผลการประเมินการปฏิบัติราชการของ ข้าราชการด้วย การพัฒนาบุคลากร จึงถือเป็น หัวใจสำคัญในการขับเคลื่อน องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เทศบาลตำบลหนองหัวแรตจึงได้กำหนดการพัฒนา บุคลากรรายตำแหน่งไว้ ในแผนพัฒนาบุคลากร (ปีงบประมาณ ๒๕๖๔-๒๕๖๖) โดยเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นวิธีการหนึ่งที่ ช่วยให้ผู้บุคลากรได้พัฒนาขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร ซึ่ง สามารถกระทำได้ด้วยเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้คำปรึกษาแนะนำการเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น จึงได้จัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)

เทศบาลตำบลหนองหัวแรต

สารบัญ

		หน้า
๑. บทที่ ๑	ความจำเป็นวัตถุประสงค์และความหมาย	๑
๒. บทที่ ๒	เครื่องมือขั้นตอนการจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง และกลุ่มเป้าหมาย	๕
๓. บทที่ ๓	ยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานเทศบาล	๑๒
๔. บทที่ ๔	สมรรถนะของพนักงานส่วนท้องถิ่น	๑๓
๕. บทที่ ๕	แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง	๑๔
๖. บทที่ ๖	การติดตามและประเมินผล	๒๒

บทที่ ๑

ความจำเป็นวัตถุประสงค์และความหมาย

๑.๑ ความจำเป็น

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จะต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สำหรับ หน่วยงานภาครัฐภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนทางโครงสร้าง และการบริหาร จัดการบุคลากรภาครัฐ จะต้องได้รับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะให้สามารถ ปฏิบัติงานได้ตามที่องค์กรคาดหวัง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ ประกาศ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๕ จึงกำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่ เพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้าง แรงจูงใจให้แก่ข้าราชการเพื่อให้ข้าราชการมีคุณภาพ คุณธรรม มีคุณภาพชีวิต มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติ ราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ ภาครัฐ ซึ่งแนวทางการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและ เสริมสร้างแรงจูงใจ จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ วิสัยทัศน์ และ ยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้ง ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ตลอดจนความจำเป็นในการพัฒนาของ ข้าราชการในแต่ละกลุ่มและผลการ ประเมินการปฏิบัติราชการของ ข้าราชการด้วย การพัฒนาบุคลากร จึงถือเป็น หัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เทศบาลตำบลหนองหัวแรด จึงได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งไว้ใน แผนพัฒนาพนักงานเทศบาล (ปีงบประมาณ ๒๕๖๔-๒๕๖๖) โดยเห็นว่าการพัฒนา บุคลากรรายบุคคลเป็นวิธีการ หนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาขีดสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน ให้สูงขึ้นเพื่อตอบสนอง ความต้องการขององค์กร ซึ่งสามารถกระทำได้ด้วยเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้คำปรึกษาแนะนำ การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น จึงได้จัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)

ความจำเป็นในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

เนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ประกาศหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๕ มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมอง ของระบบบริหาร ข้าราชการจากเดิมที่เน้นพัฒนาข้าราชการให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นการให้ ข้าราชการเป็นผู้รู้รอบ รู้ลึก และเป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งให้ข้าราชการปฏิบัติงานโดย มุ่งเน้นที่ประชาชนและผลสัมฤทธิ์ของงาน

ข้าราชการ เทศบาลตำบลหนองหัวแรด จึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาท วิธีคิด และวิธีปฏิบัติงาน รวมถึง การพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้สามารถตอบสนองต่อ ภารกิจขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการนำหลักสมรรถนะมาประกอบในการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ บุคลากรมี พื้นฐานสมรรถนะตามที่เทศบาลตำบลหนองหัวแรดกำหนด ด้วยเหตุนี้เทศบาลตำบลหนองหัวแรด จึงจำเป็นต้องมีการดำเนินการในเรื่องการพัฒนาบุคลากรเป็นรายตำแหน่งเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้แก่ ข้าราชการ เทศบาลตำบลหนองหัวแรด หากมีการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนา รายบุคคลอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องแล้ว บุคลากรของเทศบาลตำบลหนองหัวแรด จะมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อันจะมีผลเชื่อมโยงไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้น เงินเดือนทำให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อเทศบาลตำบลหนองหัวแรด ยิ่งขึ้น ต่อไป

การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) เทศบาลตำบลหนองหัวแรด จึงได้ กำหนดนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่บุคลากรตาม ความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรมเสมอภาคและ ชัดเจน เพื่อใช้พัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่นกลุ่มนำร่อง เพื่อให้เป็นไปตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของเทศบาล ตำบลหนองหัวแรด เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลตำบลหนองหัวแรต เข้าใจถึงกระบวนการจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง
๒. เพื่อกำหนดแนวทางการแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) ให้มีรูปแบบที่ชัดเจน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน
๓. เพื่อผลักดันให้บุคลากรพัฒนาตนไปสู่เป้าหมายตามกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมในการพัฒนาตนเองให้แก่บุคลากรของเทศบาลตำบลหนองหัวแรต การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) สำหรับข้าราชการเทศบาลตำบลหนองหัวแรต ซึ่งจะ ครอบคลุม ตั้งแต่ ข้าราชการประเภทอำนวยการ (ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง) ประเภทวิชาการ (ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญและระดับทรงคุณวุฒิ) ประเภททั่วไป (ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส) ในแต่ละปีงบประมาณจะจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) ให้สอดคล้องกับการประเมินสมรรถนะตาม แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จำนวน ๒ รอบ ดังนี้

๑) ตุลาคม - มีนาคม

๒) เมษายน - กันยายน

๑.๓ ความหมาย

แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) หมายถึง กรอบหรือ แนวทางที่จะช่วยให้บุคลากร ในหน่วยงาน สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของบุคลากรในหน่วยงานและเป็นกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้บังคับบัญชากำหนดความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงานและองค์กร เป็นแผน ที่ระบุเป้าหมาย และวิธีการในการพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นแผนที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคคล ให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ตามแนวทาง ความก้าวหน้าในสายงาน แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการ เชื่อมโยงความต้องการของบุคลากรให้ตอบรับหรือ ตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผล ให้บรรลุเป้าหมายของเทศบาลตำบลหนองหัวแรต ได้แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) จึงเป็น แนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่นำไปสู่การพัฒนาผลงานที่มี ประสิทธิภาพ

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่นของเทศบาลตำบลหนองหัวแรต การประเมินผลการ ปฏิบัติราชการ (Performance Appraisal) หมายถึง การประเมินความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการ ปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตลอดรอบการประเมินด้วยวิธีการที่องค์กรกำหนดโดย เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ในแผนการปฏิบัติราชการตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานกำหนดร่วมกัน ไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลหนองหัวแรต จะมาจากการ พิจารณารายการประกอบหลักของการประเมิน ๒ ส่วน ได้แก่ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมิน พฤติกรรมการปฏิบัติ ราชการหรือสมรรถนะสำหรับการให้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เทศบาล ตำบลหนองหัวแรต ได้จัด กลุ่มระดับคะแนนเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดีพอใช้และต้องปรับปรุง

โดยสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

สมรรถนะ(Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคลากรสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร สมรรถนะหลักที่เทศบาลตำบล หนองหัวแรต กำหนดให้ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ได้แก่ สมรรถนะหลักข้าราชการส่วนท้องถิ่น ตามที่ คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลกำหนด ประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ ด้าน ได้แก่

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์(Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือ กระบวนการปฏิบัติงาน ตาม เป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติ ปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการเพื่อรักษา ศักดิ์ศรี แห่งความเป็นข้าราชการ

๓. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงานการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้การสั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนา ตนเอง อย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้ เกิดผลสัมฤทธิ์

๔. การบริการเป็นเลิศ-การบริการที่ดี(Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของ ข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕.การทำงานเป็นทีม(Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถ ในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับสมรรถนะที่องค์กรคาดหวัง เป็นระดับสมรรถนะที่ เทศบาลตำบลหนองหัวแรต ใช้เป็น เกณฑ์ในการ ประเมินสมรรถนะของข้าราชการ จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง โดยการประเมินสมรรถนะ ของ ข้าราชการจะต้องประเมินเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่ข้าราชการมีอยู่จริงกับเกณฑ์ระดับสมรรถนะที่องค์กร คาดหวัง สำหรับแต่ละสมรรถนะตามตารางระดับความคาดหวังของสมรรถนะ ดังนี้

มาตรวัดระดับการประเมินสมรรถนะ การประเมินสมรรถนะของข้าราชการ เทศบาลตำบลหนองหัวแรต จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และการให้คะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการในส่วนของผลการ ประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ใช้มาตรวัดการประเมินสมรรถนะตามวิธี การพิจารณา สัดส่วน พฤติกรรมที่แสดงออกต่อพฤติกรรมที่คาดหวัง โดยมาตรวัดแบบนี้ใช้ ประเมินว่าผู้รับการประเมิน ได้แสดง สมรรถนะ ตามที่กำหนดมากน้อยเพียงใด คิดเป็นสัดส่วนมากน้อยอย่างไรเมื่อเทียบกับระดับพฤติกรรมที่คาดหวัง ซึ่งถ้าผู้รับการ ประเมินแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังมากก็จะได้คะแนนประเมินสูง

พจนานุกรมสมรรถนะ(Competency Dictionary) หมายถึง การรวบรวมคำอธิบายเกี่ยวกับ พฤติกรรม ที่สะท้อนสมรรถนะด้านต่างๆ และนำพฤติกรรมที่ระบุนั้นมาใช้เป็นเกณฑ์ประเมินสมรรถนะของบุคคล ประโยชน์ของแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) ประโยชน์ของแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) แบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับรายบุคคล ระดับหน่วยงาน (สำนัก/ กอง/ สำนักงาน) หรือ หัวหน้างาน และ ระดับ องค์กร (เทศบาลตำบลหนองหัวแรต) ดังนี้

ระดับรายบุคคล แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)ช่วยปรับปรุง (To Improve) ความสามารถเดิมที่มีอยู่ และปรับปรุงผลงานที่บุคคลรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)ช่วยให้เกิดการพัฒนา (To Develop) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาความสามารถเดิมที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น เพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรให้มี ความสามารถ ที่จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น

แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)ช่วยให้บุคลากรมีความพร้อม (To Prepare) ในการ ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ระดับหน่วยงาน (สำนัก/ กอง/ สำนักงาน) หรือหัวหน้างานการทดแทนงาน(Work Replacement) บุคลากรเกิดทักษะในการทำงานหลายด้าน(Multi Skills) ทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้กรณีที่เจ้าของงานเดิมไม่ อยู่หรือโอนย้ายไปที่อื่น

ผลงานของหน่วยงาน (Department Performance) การที่บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ทำให้ผลงานของหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/สำนักงาน ก็ดีขึ้นตามไปด้วย

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) หัวหน้างานที่มีลูกน้องทำงานดีมีความสามารถทำให้มีการวางแผนบริหารจัดการการทำงานได้ดี(ไม่ต้องเสียเวลามากในการจัดการงาน) ซึ่งถือเป็นการรักษาสมดุล ในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย หมายความว่า หากหัวหน้างานสามารถจัดการงานทำได้เป็นอย่างดี จะทำให้มีเวลามากพอที่จะไปจัดการกับชีวิตส่วนตัวได้

ระดับองค์กร (เทศบาลตำบลหนองหัวแรด)

ผลงานขององค์กร (Corporate Performance) การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องทำให้สัมฤทธิ์ผลของหน่วยงานเป็นไป ตามเป้าหมาย ซึ่ง ส่งผลต่อความสำเร็จของเทศบาลตำบลหนองหัวแรด โดยรวมด้วยเช่นกัน

การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร (Corporate Branding) บุคลากรที่มีความสามารถมีส่วนช่วย สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของเทศบาลตำบลหนองหัวแรด ในด้านการพัฒนาบุคลากรภายในต่อบุคคลภายนอก นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยให้บุคลากรภายในมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความรักและผูกพันกับองค์กร ด้วย

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับหน่วยงานภายนอก

บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑) ผู้บริหาร

๒) ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน

๓) บุคลากร/ เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการประเมินความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง

บทที่ ๒

เครื่องมือขั้นตอนการจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง และกลุ่มเป้าหมาย

๒.๑ ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยให้สำนักฝึกอบรมทำหน้าที่ดำเนินการจัดอบรมให้หรือหน่วยงานดำเนินการจัดอบรมเองหรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกที่เหมาะสม

๒. การสอนงาน (Coaching) เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในที่ปฏิบัติงานเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนนอกพื้นที่ปฏิบัติงานประจำโดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร

๓. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT) เน้นการฝึกในการปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่จะต้องติดตามเพื่ออธิบายและชี้แนะซึ่งเครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน

๔. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่น ภายในองค์กร บางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่และพูดคุยกับบุคลากรอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้

๕. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้นต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิม เนื่องจากเป็นงานที่แตกต่างจากงานเดิมที่เคยปฏิบัติ

๖. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงาน คล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายจะไม่ยาก หรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก

๗. การมอบหมายงาน (Delegation) เน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแทน ซึ่งงานที่มอบหมายส่วนใหญ่จะเป็นงานที่มีลักษณะ เป็นงานประจำ

๘. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้

๙. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing) เน้นการเรียนรู้ งานจากการเลียนแบบ และการติดตาม หัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้นๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจาก บุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน

๑๐. การทำกิจกรรม (Activity) เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอน การ ดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบ กิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

๑๑. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) เน้นการฝึกฝนปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ช่องทาง การ เรียนรู้ต่างๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือค้นคว้าข้อมูลผ่าน ทาง Internet หรือ เรียนรู้จาก e-Learning หรือสอบถามผู้รู้เป็นต้น

๑๒. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน

๑๓. การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar) เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนา จึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้น จูงใจให้ผู้เข้าร่วม ประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน

๒.๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)

แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) เป็นแผนพัฒนาความสามารถในการทำงานของบุคลากร ภายใต้ความคาดหวังขององค์กรจากจุดที่เป็นอยู่ไปสู่จุดที่ต้องการโดย พัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่พึงประสงค์ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเน้นการสร้างจุดแข็งและ กำจัดจุดอ่อนของบุคคล ซึ่งจะต้องเป็นความร่วมมือ ระหว่างหัวหน้า กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องดำเนินการร่วมกันอย่าง ใกล้ชิดด้วยสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในการจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)ถือว่าผู้บังคับบัญชามี บทบาทสำคัญมาก เพราะต้องร่วมพิจารณาการประเมินตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ทราบจุดอ่อนจุดแข็งหรือสิ่งที่ต้องพัฒนาและต้องให้คำปรึกษาหารือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อร่วมกำหนดประเด็นที่ควรพัฒนา อีกทั้งต้องให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละบุคคลและหน่วยงานให้มาก ที่สุด ตลอดจนต้องติดตามทบทวนแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบความสามารถ และ ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นระยะๆ จะเห็นได้ว่าในการจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง จะเน้นการสื่อสารแบบสองทาง ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะต้องดำเนินการร่วมกันอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่งจึงจะดำเนินไปได้ด้วยดีและส่งผลให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลหนองหัวแรด ประสบผลสำเร็จ ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งมีขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดมาตรฐานความสามารถที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินความสามารถของบุคลากร ความรู้ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ตามประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการ บริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๗

๑. ความรู้ที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

๑.๑ ความรู้ที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีจำนวน ๒๑ ด้าน ดังนี้

๑.๑.๑ ความรู้ที่จำเป็นในงาน (ความรู้เฉพาะทางในงานที่รับผิดชอบ)

๑.๑.๒ ความรู้เรื่องกฎหมาย (ความรู้เฉพาะทางในงานที่รับผิดชอบ)

๑.๑.๓ ความรู้เรื่องหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

๑.๑.๔ ความรู้ทั่วไปเรื่องชุมชน

๑.๑.๕ ความรู้เรื่องการจัดการความรู้

๑.๑.๖ ความรู้เรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์

๑.๑.๗ ความรู้เรื่องการติดตามและประเมินผล

๑.๑.๘ ความรู้เรื่องระบบการจัดการองค์กร แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง

๑.๑.๙ ความรู้เรื่องการวิเคราะห์ผลกระทบต่างๆ เช่น การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA),

การประเมินผลกระทบทางสุขภาพ (HIA), ฯลฯ

- ๑.๑.๑๐ ความรู้เรื่องการทำงานการเงินและงบประมาณ
- ๑.๑.๑๑ ความรู้เรื่องระบบการบริหารงานการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS)
- ๑.๑.๑๒ ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง
- ๑.๑.๑๓ ความรู้เรื่องบัญชีและระบบบัญชี
- ๑.๑.๑๔ ความรู้เรื่องจัดซื้อจัดจ้างและกฎระเบียบพัสดุ
- ๑.๑.๑๕ ความรู้เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๑.๑.๑๖ ความรู้เรื่องการพัฒนาบุคลากร
- ๑.๑.๑๗ ความรู้เรื่องงานธุรการและงานสารบรรณ
- ๑.๑.๑๘ ความรู้เรื่องสถานการณ์ภายนอกและผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมพื้นที่
- ๑.๑.๑๙ ความรู้เรื่องสื่อสารสาธารณะ
- ๑.๑.๒๐ ความรู้เรื่องการบริหารจัดการฮาร์ดแวร์(Hardware) ซอฟต์แวร์(Software) และเน็ตเวิร์ก(Network)
 - ๑.๑.๒๑ ความรู้เรื่องบรรณารักษ์
- ๑.๒ การกำหนดความรู้ที่จำเป็นประจำสายงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีดังนี้
 - ๑.๒.๑ สายงานในตำแหน่งประเภทบริหาร ให้กำหนดความรู้ที่จำเป็นประจำสายงานไว้อย่างน้อยสายงานละ ๗ ด้าน
 - ๑.๒.๑.๑ สายงานในตำแหน่งประเภทอำนวยการ ให้กำหนดความรู้ที่จำเป็นประจำสายงานไว้ อย่างน้อยสายงานละ ๗ ด้าน
 - ๑.๒.๑.๒ สายงานในตำแหน่งประเภทวิชาการ ให้กำหนดความรู้ที่จำเป็นประจำสายงานไว้ อย่างน้อยสายงานละ ๕ ด้าน
 - ๑.๒.๑.๓ สายงานในตำแหน่งประเภททั่วไป ให้กำหนดความรู้ที่จำเป็นประจำสายงานไว้ อย่างน้อยสายงานละ ๓ ด้าน
 - ๑.๒.๒ สายงานในตำแหน่งประเภททั่วไป ให้กำหนดความรู้ที่จำเป็นประจำสายงานไว้ อย่างน้อยสายงานละ ๓ ด้าน
- ๑.๓ การกำหนดรายละเอียด หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความรู้ที่จำเป็นในงานของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้เป็นไปตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลาง ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น กำหนด
 - ๒. ทักษะที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น
 - ๒.๑ ทักษะที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีจำนวน ๙ ด้าน ดังนี้
 - ๒.๑.๑ ทักษะการบริหารข้อมูล
 - ๒.๑.๒ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์
 - ๒.๑.๓ ทักษะการประสานงาน
 - ๒.๑.๔ ทักษะในการสืบสวน
 - ๒.๑.๕ ทักษะการบริหารโครงการ
 - ๒.๑.๖ ทักษะในการสื่อสาร การนำเสนอ และถ่ายทอดความรู้
 - ๒.๑.๗ ทักษะการเขียนรายงานและสรุปรายงาน
 - ๒.๑.๘ ทักษะการเขียนหนังสือราชการ
 - ๒.๑.๙ ทักษะการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์

๒.๒ การกำหนดทักษะที่จำเป็นประจำสายงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มีดังนี้
๒.๒.๑ สายงานในตำแหน่งประเภทบริหาร ให้กำหนดทักษะที่จำเป็นประจำสายงานไว้อย่างน้อย
สายงานละ ๔ ด้าน

๒.๒.๒ สายงานในตำแหน่งประเภทอำนวยการ ให้กำหนดทักษะที่จำเป็นประจำสายงานไว้ อย่าง
น้อยสายงานละ ๔ ด้าน

๒.๒.๓ สายงานในตำแหน่งประเภทวิชาการ ให้กำหนดทักษะที่จำเป็นประจำสายงานไว้อย่าง
น้อยสายงานละ ๓ ด้าน

๒.๒.๔ สายงานในตำแหน่งประเภททั่วไป ให้กำหนดทักษะที่จำเป็นประจำสายงานไว้อย่างน้อย
สายงานละ ๓ ด้าน

๒.๓ การกำหนดรายละเอียด หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นในงานของ
ข้าราชการหรือ พนักงานส่วนท้องถิ่น ให้เป็นไปตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงาน
ส่วนท้องถิ่นกำหนด

๓. สมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

๓.๑ สมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น จำแนกเป็น ๓ ประเภท
ดังนี้

๓.๑.๑ สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการทุกประเภทและระดับตำแหน่ง
จำเป็นต้องมีเพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งจะ ก่อให้เกิดประโยชน์
สูงสุดต่อ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน สังคม และประเทศชาติประกอบด้วย ๕ สมรรถนะ ดังนี้

๓.๑.๑.๑ การมุ่งผลสัมฤทธิ์

๓.๑.๑.๒ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม

๓.๑.๑.๓ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

๓.๑.๑.๔ การบริการเป็นเลิศ

๓.๑.๑.๕ การทำงานเป็นทีม

๓.๑.๒ สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการในตำแหน่งประเภทบริหาร
และอำนวยการ ซึ่งต้องกำกับดูแลทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำ
ทีมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของ
องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ๔ สมรรถนะ ดังนี้

๓.๑.๒.๑ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

๓.๑.๒.๒ ความสามารถในการเป็นผู้นำ

๓.๑.๒.๓ ความสามารถในการพัฒนาคน

๓.๑.๒.๔ การคิดเชิงกลยุทธ์

๓.๑.๓ สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับประเภทและ
ระดับตำแหน่งในสายงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งในสายงานนั้น สามารถ
ปฏิบัติ ภารกิจในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ประกอบด้วย ๒๒ สมรรถนะ ดังนี้

๓.๑.๓.๑ การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ

๓.๑.๓.๒ การแก้ไขปัญหาอย่างมีอ้าชีพ

- ๓.๑.๓.๓ การแก้ปัญหาและดำเนินการเชิงรุก
- ๓.๑.๓.๔ การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล
- ๓.๑.๓.๕ การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
- ๓.๑.๓.๖ การคิดวิเคราะห์
- ๓.๑.๓.๗ การบริหารความเสี่ยง
- ๓.๑.๓.๘ การบริหารทรัพยากร
- ๓.๑.๓.๙ การมุ่งความปลอดภัยและการระงับภัย
- ๓.๑.๓.๑๐ การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
- ๓.๑.๓.๑๑ การวางแผนและการจัดการ
- ๓.๑.๓.๑๒ การวิเคราะห์และการบูรณาการ
- ๓.๑.๓.๑๓ การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
- ๓.๑.๓.๑๔ การส่งเสริมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
- ๓.๑.๓.๑๕ การให้ความรู้และการสร้างสายสัมพันธ์
- ๓.๑.๓.๑๖ ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์
- ๓.๑.๓.๑๗ ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น
- ๓.๑.๓.๑๘ ความคิดสร้างสรรค์
- ๓.๑.๓.๑๙ ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน
- ๓.๑.๓.๒๐ จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
- ๓.๑.๓.๒๑ ศิลปะการโน้มน้าวใจ
- ๓.๑.๓.๒๒ สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น
- ๓.๒ การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นประจำสายงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น มี

ดังนี้

๓.๒.๑ สมรรถนะหลัก ให้กำหนดเป็นสมรรถนะที่จำเป็นประจำสายงานในทุกประเภทและระดับตำแหน่งทั้ง ๕ สมรรถนะ

๓.๒.๒ สมรรถนะประจำผู้บริหาร ให้กำหนดเป็นสมรรถนะที่จำเป็นประจำสายงานในตำแหน่งประเภทบริหารและอำนวยการ ทั้ง ๔ สมรรถนะ

๓.๒.๓ สมรรถนะประจำสายงาน ให้กำหนดเป็นสมรรถนะที่จำเป็นประจำสายงานในทุก ประเภทและระดับตำแหน่งไว้อย่างน้อยสายงานละ ๓ สมรรถนะ

๓.๓ การกำหนดรายละเอียด หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับสมรรถนะจำเป็นในงานของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้เป็นไปตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น กำหนด

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

ขั้นตอนที่ ๔ การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)

ขั้นตอนที่ ๕ การพูดคุยแผนการพัฒนากับบุคลากร

ขั้นตอนที่ ๖ การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ขั้นตอนที่ ๗ การรายงานผล แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง

๒.๓ กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา

ลำดับ	ตำแหน่ง	ประเภท/สายงาน	ระดับ	จำนวน
๑.	ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น)	บริหารท้องถิ่น	ระดับกลาง	จำนวน ๑ อัตรา
๒	รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น)	บริหารท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
รวมทั้งสิ้น				จำนวน ๒ อัตรา
สำนักปลัดเทศบาล				
๑.	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล (นักบริหารงานทั่วไป)	อำนวยการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๒.	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ (นักบริหารงานทั่วไป)	อำนวยการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๓.	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป (นักบริหารงานทั่วไป)	อำนวยการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๔.	นักจัดการงานทั่วไป	วิชาการ	ปก./ชก	จำนวน ๑ อัตรา
๓.	นักทรัพยากรบุคคล	วิชาการ	ปก./ชก	จำนวน ๑ อัตรา
๔.	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	วิชาการ	ปก./ชก	จำนวน ๑ อัตรา
๕.	นิติกร	วิชาการ	ปก./ชก	จำนวน ๑ อัตรา
๖.	นักพัฒนาชุมชน	วิชาการ	ปก./ชก	จำนวน ๑ อัตรา
๗.	เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ทั่วไป		ปง/ชง.	จำนวน ๑ อัตรา
พนักงานจ้าง				
๑.	คนงาน	ทั่วไป		จำนวน ๖ อัตรา
๒.	พนักงานขับรถยนต์	ทั่วไป		จำนวน ๓ อัตรา
๓.	พนักงานดับเพลิง	ทั่วไป		จำนวน ๔ อัตรา
๔.	นักการ	ทั่วไป		จำนวน ๑ อัตรา
รวมทั้งสิ้น				จำนวน ๒๓ อัตรา
กองคลัง				
๑.	ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง)	อำนวยการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๒.	หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้ (นักบริหารงานการคลัง)	อำนวยการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๓.	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป (นักบริหารงานการคลัง)	อำนวยการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๔.	นักวิชาการเงินและบัญชี	วิชาการ	ปก./ชก.	จำนวน ๑ อัตรา
๕.	นักวิชาการจัดเก็บรายได้	วิชาการ	ปก./ชก.	จำนวน ๑ อัตรา
๖.	นักวิชาการพัสดุ	วิชาการ	ปก./ชก.	จำนวน ๑ อัตรา
๗.	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	ทั่วไป	ปง/ชง	จำนวน ๑ อัตรา
๘.	เจ้าพนักงานพัสดุ	ทั่วไป	ปง/ชง	จำนวน ๑ อัตรา
พนักงานจ้าง				
๑.	คนงาน	ทั่วไป		จำนวน ๔ อัตรา
รวมทั้งสิ้น				จำนวน ๑๒ อัตรา

ลำดับ	ตำแหน่ง	ประเภท/สายงาน	ระดับ	จำนวน
กองช่าง				
๑.	ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง)	อำนาจการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๒.	หัวหน้าฝ่ายการโยธา (นักบริหารงานช่าง)	อำนาจการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๓.	วิศวกรโยธา	วิชาการ	ปก/ชก	จำนวน ๑ อัตรา
๔.	เจ้าพนักงานธุรการ	ทั่วไป	ปง./ชง.	จำนวน ๑ อัตรา
๕.	นายช่างไฟฟ้า	ทั่วไป	ปง./ชง.	จำนวน ๑ อัตรา
พนักงานจ้าง				
๑.	คนงาน	ทั่วไป		จำนวน ๓ อัตรา
รวมทั้งสิ้น				จำนวน ๘ อัตรา
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม				
๑.	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม)	อำนาจการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๒.	หัวหน้าฝ่ายบริการสาธารณสุข (นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม)	อำนาจการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๓.	นักวิชาการสุขาภิบาล	วิชาการ	ปก/ชก	จำนวน ๑ อัตรา
๔.	เจ้าพนักงานสาธารณสุข	ทั่วไป	ปง./ชง.	จำนวน ๑ อัตรา
พนักงานจ้าง				
๑.	คนงาน	ทั่วไป		จำนวน ๓ อัตรา
๒.	พนักงานขับรถยนต์	ทั่วไป		จำนวน ๑ อัตรา
๓.	คนงานประจำรถขยะ	ทั่วไป		จำนวน ๕ อัตรา
รวมทั้งสิ้น				จำนวน ๑๓ อัตรา
กองการศึกษา				
๑.	ผู้อำนวยการกองการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษา)	อำนาจการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๒.	หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม (นักบริหารงานการศึกษา)	อำนาจการท้องถิ่น	ระดับต้น	จำนวน ๑ อัตรา
๓.	นักวิชาการศึกษา	วิชาการ	ปก/ชก	จำนวน ๑ อัตรา
๔.	ครู	สายงานการสอน	คศ.๒	จำนวน ๒ อัตรา
๕.	ครูผู้ดูแลเด็ก	สายงานการสอน	ครูผู้ช่วย	จำนวน ๒ อัตรา
พนักงานจ้าง				
๑.	ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก	ภารกิจตามคุณวุฒิ		จำนวน ๒ อัตรา
๒.	ผู้ดูแลเด็ก	ทั่วไป		จำนวน ๓ อัตรา
๓.	คนงาน	ทั่วไป		จำนวน ๓ อัตรา
รวมทั้งสิ้น				จำนวน ๑๕ อัตรา
หน่วยตรวจสอบภายใน				
๑.	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	วิชาการ	ปก/ชก	จำนวน ๑ อัตรา
รวมอัตรากำลังทั้งสิ้น จำนวน ๗๔ อัตรา				

บทที่ ๓

ยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานเทศบาล เทศบาลตำบลหนองหัวแรต

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงานเทศบาล	กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาพนักงานเทศบาลให้สอดคล้องกับ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาพนักงานเทศบาลเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายงาน กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงานทุกระดับ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาพนักงานเทศบาลให้เป็นคนดี	กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาพนักงานเทศบาลให้เป็นคนมีความรู้ คู่ความดี กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาพนักงานเทศบาลทุกระดับเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาพนักงานเทศบาลทุกระดับ ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ในอนาคต กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้พนักงานส่วนตำบลร่วมมือกับเครือข่าย หน่วยงานรัฐ เอกชน และภาพประชาชน
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันพัฒนา	กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมให้พนักงานเทศบาลยอมรับในผลงานของคนอื่นและปรับปรุงแก้ไขในผลงานของตน กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กรทุกระดับ (KM) เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน

บทที่ ๔

สมรรถนะของพนักงานส่วนท้องถิ่นตามโครงสร้างใหม่

๔.๑ ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ “

ข้อ ๔/๑ การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนท้องถิ่นให้มี ๔ ประเภท ดังต่อไปนี้

(๑) ตำแหน่ง ประเภทบริหารท้องถิ่น ได้แก่ ตำแหน่งปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

(๒) ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานระดับฝ่าย ระดับส่วนระดับกอง ระดับสำนักในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่งระดับที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

(๓) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา ตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ ของตำแหน่งนั้น

(๔) ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลาง ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น”

ข้อ ๔/๒ ตำแหน่งพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้มีระดับ ดังต่อไปนี้

(๑) ตำแหน่ง ประเภทบริหารท้องถิ่น (ก) ระดับต้น (ข) ระดับกลาง (ค) ระดับสูง

(๒) ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น (ก) ระดับต้น (ข) ระดับกลาง (ค) ระดับสูง

(๓) ตำแหน่งประเภทวิชาการ (ก) ระดับปฏิบัติการ (ข) ระดับชำนาญการ (ค) ระดับชำนาญการพิเศษ (ง) ระดับเชี่ยวชาญ

(๔) ตำแหน่งประเภททั่วไป (ก) ระดับปฏิบัติงาน (ข) ระดับชำนาญงาน (ค) ระดับอาวุโส

บทที่ ๕
แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)

ข้าราชการแต่ละประเภทในสังกัด

ลำดับ	ประเภท/ระดับตำแหน่ง	จำนวนข้าราชการ ในหน่วยงานทั้งหมด	จำนวนผู้ที่ ได้รับการพัฒนา	จำนวนผู้ที่ ไม่ได้รับการพัฒนา
๑	บริหารท้องถิ่น	๒		
๒	อำนวยการท้องถิ่น	๑๒		
๓	สายวิชาการ	๑๒		
๔	สายทั่วไป	๖		
๕	ครู	๔		
๖	พนักงานจ้างตามภารกิจ	๒		
๗	พนักงานจ้างทั่วไป	๓๖		
	รวม	๗๔		

ร้อยละของข้าราชการ พนักงานจ้างตามภารกิจ ในหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนารายตำแหน่ง

$$= \frac{\text{จำนวนผู้ที่ได้รับการพัฒนาตามแผน X ๑๐๐}}{\text{จำนวนข้าราชการ พนักงานจ้างตามภารกิจในหน่วยงานรวมทั้งหมด}}$$

ตำแหน่ง	ทักษะที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาพัฒนา
ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น การบริหารจัดการ แผนงาน งบประมาณ การคลัง งานช่าง งานอำนวยการ งานสาธารณสุข งานสิ่งแวดล้อม งานสภา ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น การบริหารจัดการ แผนงาน งบประมาณ การคลัง งานช่าง งานอำนวยการ งานสาธารณสุข ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส

ตำแหน่ง	ทักษะที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาพัฒนา
สำนักปลัดเทศบาล			
หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล (นักบริหารงานทั่วไป)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น งานฝ่ายอำนวยการ งานฝ่ายบริหารงาน ทั่วไป งานประสานงานทั่วไป งานที่ไม่อยู่ ในส่วนราชการอื่น	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ (นักบริหารงานทั่วไป)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น งานอำนวยการ งานบริหารงานทั่วไป งานนิติการ งานสวัสดิการสังคม งานการเจ้าหน้าที่ งานประสานงานทั่วไป	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
หัวหน้าฝ่ายบริหาร งานทั่วไป (นักบริหารงานทั่วไป)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น งานอำนวยการ งานบริหารงานทั่วไป งานประสานงานทั่วไป งานสภา งานรัฐพิธี งานยุทธศาสตร์และแผนงาน งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานรักษาความสงบ งานประชาสัมพันธ์	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นักจัดการงานทั่วไป	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง เช่น งานกิจการสภา งานรัฐพิธี งานบริหารงานทั่วไป ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นักทรัพยากรบุคคล	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง เช่น งานการเจ้าหน้าที่ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นักวิเคราะห์นโยบาย และแผน	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง เช่น งานแผนงบประมาณ เทศบัญญัติ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส

ตำแหน่ง	ทักษะที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาพัฒนา
นิติกร	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานนิติกร ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน	ตามแผนและหนังสือ ให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นักพัฒนาชุมชน	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานสวัสดิการสังคม ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน	ตามแผนและหนังสือ ให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
เจ้าพนักงานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานรักษาความสงบ งานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน	ตามแผนและหนังสือ ให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
กองคลัง			
ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานอำนวยการ งานบริหาร งานการคลัง งานงบประมาณ งานสวัสดิการ งานการเงิน การบัญชี การจัดเก็บ งานพัสดุ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน	ตามแผนและหนังสือ ให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้(นัก บริหารงานการคลัง)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานพัฒนารายได้ งานบริหารงานทั่วไป ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน	ตามแผนและหนังสือ ให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง (นักบริหารงาน การคลัง)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบริหารงานทั่วไป ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน	ตามแผนและหนังสือ ให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นักวิชาการเงินและบัญชี	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานการเงิน การบัญชี งานควบคุมฎีกา การเขียน ฎีกา ใบสำคัญ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน	ตามแผนและหนังสือ ให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส

ตำแหน่ง	ทักษะที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาพัฒนา
นักวิชาการจัดเก็บรายได้	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานจัดเก็บ งานเขียนใบเสร็จ งานภาษีอากร งานการเงิน ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นักวิชาการพัสดุ	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานจัดซื้อ จัดจ้าง งานลงทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ สำนักงาน งานวิธีการพัสดุ ตกลง สอบ ประกวดราคาพัสดุ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานการเงิน การบัญชี งานควบคุมฎีกา การเขียน ฎีกา ใบสำคัญ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
เจ้าพนักงานพัสดุ	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานจัดซื้อ จัดจ้าง งานลงทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ สำนักงาน งานวิธีการพัสดุ ตกลง สอบ ประกวดราคาพัสดุ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
กองช่าง			
ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานช่างโยธา งานด้านไฟฟ้าและแสงสว่างสาธารณะงานสวนสาธารณะ งานช่างก่อสร้าง งานช่างสำรวจ งานช่างรังวัด งานช่างเขียนแบบ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส

ตำแหน่ง	ทักษะที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาพัฒนา
หัวหน้าฝ่ายการโยธา (นักบริหารงานช่าง)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานช่างโยธา งานด้านไฟฟ้าและแสงสว่างสาธารณะงานสวนสาธารณะ งานช่างก่อสร้าง งานช่างสำรวจ งานช่างรังวัด งานช่างเขียนแบบ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
วิศวกรโยธา	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานช่างสำรวจ งานช่างรังวัด งานช่างเขียนแบบ และงานช่างก่อสร้าง ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
เจ้าพนักงานธุรการ	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานธุรการ งานสารบรรณของกองช่าง	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นายช่างไฟฟ้า	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น ตรวจ ทดสอบ สร้าง ซ่อม ประกอบ ดัดแปลง ติดตั้ง และบำรุงรักษา เครื่องใช้เกี่ยวกับไฟฟ้า	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม			
ผู้อำนวยการกอง สาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม (นักบริหารงาน สาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานส่งเสริมสุขภาพ งานสาธารณสุข งานสุขาภิบาลและ สิ่งแวดล้อม ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส

ตำแหน่ง	ทักษะที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาพัฒนา
หัวหน้าฝ่ายบริการ สาธารณสุข (นักบริหารงาน สาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อม)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง เช่น งานส่งเสริมสุขภาพ งานสาธารณสุข งานสุขาภิบาลและ สิ่งแวดล้อม ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นักวิชาการสุขาภิบาล	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง เช่น งานสุขาภิบาล ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
เจ้าพนักงานสาธารณสุข	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง เช่น งานส่งเสริมสุขภาพ ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม			
ผู้อำนวยการกองการ ศึกษา (นักบริหารงาน การศึกษา)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่งเช่น งานบริหารงานการศึกษา งานอำนวยการ งาน ประเมินผลการศึกษา งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งาน โรงเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง งานโครงการ ประเพณีวัฒนธรรม งานการศึกษา ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
หัวหน้าฝ่ายส่งเสริม การศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม (นักบริหารงาน การศึกษา)	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำผู้บริหาร ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่งเช่น งานบริหารงานการศึกษา งานอำนวยการ งาน ประเมินผลการศึกษา งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานโรงเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง งานโครงการ ประเพณีวัฒนธรรม งานการศึกษา ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
นักวิชาการศึกษา	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงาน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง เช่น งานประเมินผลการศึกษา งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานโรงเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง งานโครงการ งาน ประเพณีวัฒนธรรม งานการศึกษา ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้า ร่วมอบรมในแต่ละโอกาส

ตำแหน่ง	ทักษะที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาพัฒนา
ครู/ครูผู้ดูแลเด็ก	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงานการสอน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานการสอน การดูแลเด็กปฐมวัย การเขียน โครงการ งานประเมินผลการศึกษา งานพัฒนาเด็กปฐมวัย ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
พนักงานจ้างตามภารกิจ			
ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงานการสอน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานการสอน การดูแลเด็กปฐมวัย การเขียน โครงการ งานประเมินผลการศึกษา งานพัฒนาเด็กปฐมวัย ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส
หน่วยตรวจสอบภายใน			
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	๑.สมรรถนะหลัก ๒.สมรรถนะประจำสายงานการสอน ๓.งานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง เช่น งานตรวจสอบภายใน งานบริหารความเสี่ยง ฯลฯ	ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน	ตามแผนและหนังสือให้เข้าร่วมอบรมในแต่ละโอกาส

แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)

ประจำปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ชื่อ-สกุล/รับทราบการประเมิน	ตำแหน่ง	สังกัด	ชื่อ - สกุล/ผู้ประเมิน	ตำแหน่ง	สังกัด

ระบุเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่งในช่อง (ก) และทำเครื่องหมาย / ในช่องระดับการประเมิน (ข) และระบุเหตุการณ์ที่คาดหวังในช่อง (ค)

ลำดับที่	เกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง (ก)	ระดับการประเมิน (ข)		สิ่งที่ต้องปรับปรุง/เหตุการณ์ที่คาดหวัง (ค)
		จุดแข็ง	โอกาสพัฒนา	

แผนพัฒนาผู้บังคับบัญชา (ทำเครื่องหมาย / เครื่องมือพัฒนาที่ไม่ใช่การอบรมในห้องเรียน (Non Classroom Training) หรือระบุวิธีการในช่องอื่นๆ ไม่เกิน ๓ วิธีการต่อ ๑ เกณฑ์

เกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง (ก)	สิ่งที่ต้องปรับปรุง/เหตุการณ์ที่คาดหวัง (ค)	เครื่องมือพัฒนาที่ไม่ใช่การอบรมในห้องเรียน (Non Classroom Training)				ระยะเวลาดำเนินการพัฒนา
		สอนงาน	โปรแกรมพี่เลี้ยง	การเพิ่มคุณค่างาน	การประชุมสัมมนา	อื่นๆ

บทที่ ๖

การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล

๗.๑ ประเมินด้านปริมาณจำนวนร้อยละของข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่นทุกระดับที่ได้รับการอบรมพัฒนา

๑) ติดตามประเมินผลโดยการติดตามการเข้ารับการอบรมจำนวนครั้งและความครอบคลุมของหลักสูตรที่ได้เข้ารับ การอบรมจำนวนหลักสูตรที่ได้รับการอบรม

๒) ติดตามประเมินผลโดยการติดตามการเข้ารับการอบรมของจำนวนบุคลากรเทียบร้อยละต่อครั้งต่อปีงบประมาณและจำนวนผู้ที่เข้ารับการอบรมต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด

๓) ปริมาณการสมัครเข้ารับการอบรมและการเข้ารับการอบรมจริง

๔) คณะกรรมการตรวจติดตามประเมินผลโดยรวบรวมเอกสารที่ได้รับจากการอบรมหรือประกาศนียบัตรที่ได้รับ จัดทำเป็นทะเบียนการอบรม

๗.๒ ประเมินด้านคุณภาพ

๑) บุคลากรที่ผ่านการอบรมมีความรู้สามารถพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา

๒) บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปยังบุคลากรคนอื่นๆ ภายในหน่วยงานเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

๔) การตอบแบบทดสอบความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรที่อบรม

๗.๓ ประเมินด้านการปฏิบัติตาม

การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลรายตำแหน่ง

ลำดับ	ประเภท/ระดับตำแหน่ง	จำนวนข้าราชการในหน่วยงานทั้งหมด (ตามกรอบอัตรากำลัง)	จำนวนผู้ที่ได้รับการพัฒนา	จำนวนผู้ที่ไม่ได้รับ การพัฒนา
๑	บริหารท้องถิ่น	๒		
๒	อำนวยการท้องถิ่น	๑๒		
๓	สายวิชาการ	๑๒		
๔	สายทั่วไป	๖		
๕	ครู	๔		
๖	พนักงานจ้างตามภารกิจ	๒		
๗	พนักงานจ้างทั่วไป	๓๖		
รวม		๗๔		

ร้อยละของข้าราชการ พนักงานจ้างตามภารกิจในหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนารายตำแหน่ง

= $\frac{\text{จำนวนผู้ที่ได้รับการพัฒนาตามแผน}}{\text{จำนวนข้าราชการ พนักงานจ้างตามภารกิจในหน่วยงานรวมทั้งหมด (เฉพาะคนครอง)}}$ X ๑๐๐

จำนวนข้าราชการ พนักงานจ้างตามภารกิจในหน่วยงานรวมทั้งหมด (เฉพาะคนครอง)

การรายงานติดตามและประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่า

เทศบาลตำบลหนองหัวแรด จัดให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนา
พนักงานเทศบาล เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและผลการ
ปฏิบัติงานของบุคคลผู้ได้รับการพัฒนา

โดยวิธีการประเมินผลการพัฒนา ดังนี้

๑. การใช้แบบสอบถามติดตามประเมินผล
๒. การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน
๓. การขอรับทราบผลการประเมินจากหน่วยงานอื่นที่เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา

จัดทำรายงานการประเมินผลโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม ตามเกณฑ์การประเมินประสิทธิผล
และความคุ้มค่าของการฝึกอบรม โดยมีการสรุปและวิเคราะห์ผลการประเมินผลประสิทธิผลและความคุ้มค่า
การฝึกอบรม ตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อประกอบการรายงานผลการประเมินคุณภาพการฝึกอบรม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลหนองหัวแรด

ที่ นม ๕๘๓๐๑/๕๖๔

วันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประชาสัมพันธ์แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลหนองหัวแรด

ปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ จะต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สำหรับหน่วยงานภาครัฐภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนทางโครงสร้าง และการบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐ จะต้องได้รับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะให้สามารถ ปฏิบัติงานได้ตามที่องค์กรคาดหวัง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ ประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงกำหนดให้ส่วนราชการ มีหน้าที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการมีคุณภาพ คุณธรรม มีคุณภาพชีวิต มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ ภาครัฐ ซึ่งแนวทางการเพิ่มพูน ประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจจะต้อง สอดคล้องกับภารกิจ วิสัยทัศน์ และ ยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ตลอดจนความจำเป็นในการพัฒนาของข้าราชการในแต่ละกลุ่มและผล การประเมินการปฏิบัติราชการของ ข้าราชการด้วย การพัฒนาบุคลากร จึงถือเป็น หัวใจสำคัญในการขับเคลื่อน องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เทศบาลตำบลหนองหัวแรด จึงได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งไว้ในแผนพัฒนา บุคลากร (ปีงบประมาณ ๒๕๖๔-๒๕๖๖) โดยเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ บุคลากรได้พัฒนาขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร ซึ่งสามารถ กระทำได้ด้วยเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้ คำปรึกษาแนะนำการเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น อันจะทำให้ การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และเป็นการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการ ฝึกอบรมของบุคลากร (รายบุคคล) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลหนองหัวแรด ให้มีความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับการที่ต้องจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมของ หน่วยงานภายนอกต่อไป จึงขอความอนุเคราะห์ประชาสัมพันธ์แผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ผ่านช่องทางต่างๆ ของเทศบาลตำบลหนองหัวแรด รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นางปานิสรา โพธิ์เงิน)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

ความเห็นของหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

(นางสาวอชิรญาณ์ ดวงกระโทก)

หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

ความเห็นของปลัดเทศบาล

.....
จำสืบเอก

(อภิชาติ นิลพิมาย)

รองปลัดเทศบาล รักษาราชการแทน
ปลัดเทศบาลตำบลหนองหัวแรต

ความเห็นของนายกเทศมนตรี

.....
(นายวัฒนกร ฝอดสูงเนิน)
นายกเทศมนตรีตำบลหนองหัวแรต