แผนพัฒนาบุคลากร
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้
อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร
(พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖)

จัดทำโดย สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร

คำนำ

การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญในการบริหารและพัฒนาองค์กร จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานบุคคลโดยเฉพาะ ที่ต้องมุ่งปฏิบัติในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อทำให้บุคลากรในหน่วยงานเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายของหน่วยงาน การจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของกระบวนการพัฒนาบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยี โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ในการทำงานเป็นข้อมูลเบื้องต้น ตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร นำมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งเสริมสร้างความสามารถ ด้วยการฝึกอบรม ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และทัศนคติของบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาบุคลากร และให้พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ได้ทราบและถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน

สารบัญ

บทที่	หน้า
๑. บทนำ	
หลักการและเหตุผล	๑
ประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔
การกำหนดสมรรถนะสำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่	๖
๒. ข้อมูลบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้	
โครงสร้างบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้	๑๑
การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่ง	๑๒
แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลังสามปี	๑๕
๓. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของพนักงานส่วนตำบลหนองแวงใต้	
การวิเคราะห์ขีดสมรรถนะ	๑๙
กระบวนการจัดทำสมรรถนะ (Competency) ของ อบต.หนองแวงใต้	๒๐
ข้อมูลทั่วไปของ อบต. หนองแวงใต้	๒๑
๔. การพัฒนาบุคลากรของ อบต.หนองแวงใต้	
แผนพัฒนาบุคลากร อบต.หนองแวงใต้	๒๔
๕. แนวทางการติดตามและประเมินผล	
ปัจจัยความสำเร็จของการนำสมรรถนะมาใช้ในการบวิหารทรัพยากรบุคคล	๓๓
แนวทางการติดตามและประเมินผล	๓๕

บทที่ ๑
บทนำ

หลักการและเหตุผล

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ ทั้งในระดับพื้นที่ และระดับสากล เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันไร้พรมแดน (Globalization)โดยต้องอาศัยความรู้ ความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้ และการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล คือ ปัจจัยที่ที่จะก้าวสู่ความเป็นเลิศได้

สำนักงาน ก.พ. โดยสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล จึงได้ศึกษาและพัฒนาเครื่องมือสำหรับ “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” หรือที่เรียกว่า HR Scorecard มาใช้ โดยศึกษาจากแนวทางของต่างประเทศ แล้วนำมาออกแบบให้เหมาะสมกับ ระบบราชการไทย โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑) เพื่อพัฒนาระบบและสร้างกลไกการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนความคุ้มค่าและความพร้อมรับผิดในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับส่วนราชการอันจะเป็นช่องทางในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งงจะช่วยให้ส่วนราชการ สามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒) เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้กับส่วนราชการอันจะ นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะของหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ให้สามารถปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธคาสตรีในการบริหารราชการของส่วนราชการได้

๓) เพื่อสร้างกลไกความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำหน้าที่เชิงนโยบายด้านการบริหารกำลังคนในภาพรวม (Human Resource Policy) และส่วนราชการซึ่งรับผิดชอบต่อยุทธศาสตร์และวิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource strategy and Operation) ที่ประชุม ก.พ. ได้เห็นชอบกับแนวทางการนำ HR Scorecard มาใช้ตั้งแต่วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๔๗ และเริ่มดำเนินการครั้งแรกที่กับส่วน'ราชการที่มีความประสงค์ในการนำเครื่องมือ นี้ไปใช้ โดย ก.พ. ไม่ได้กำหนดว่าทุกส่วนราชการจะต้องทำเหมือนกันหรือพร้อมกันทั้งหมด ซึ่งเป็น แนวทางใหม่ในการทำงาน HR Scorecard ในภาครัฐมีองค์ประกอบทั้งหมด ๔ ส่วน ได้แก่

๑) มาตรฐานความสำเร็จ (standard for Success) หมายถึง เป้าหมายสุดท้าย ที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ๒) ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย มาตรการ แผนงานโครงการ และการดำเนินการต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วนราชการที่จะทำให้บรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

๓) มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) ในการดำเนินการ ตามนโยบายแผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๔) ผลการดำเนินงานที่ส่วนราชการใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าได้ดำเนินการ ตามนโยบายแผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลบรรลุตามมาตรฐาน ความสำเร็จ

มาตรฐานความสำเร็จที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด มี ๕ มิติ ดงนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (strategic Alignment)

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Effectiveness)

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Accountability)

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน รายละเอียดในแต่ละมิติมีดังนี้

๑. ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการ มีแนวทางและ วิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

• ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

• ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีสมรรถนะ” ที่เหมาะสม สอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็น ของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

• ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มี ทักษะหรือสมรรถนะสูงซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ

• ส่วนราชการ มีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผน สร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและ พฤติกรรมในการทำงาน

๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

• กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหา ดัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา

• ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการดัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

• สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

• มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

๓. ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

• การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจ่าเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

• ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

• การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จ่าเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของส่วนราชการ

• การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management^เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความ แตกต่างและจัดสำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิผล นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

๔. ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

• รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหนักความสามารถและผลงาน หนักคุณธรรม หนักนิติธรรมและหนักสิทธิมนุษยชน

• มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

• ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตตับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

• ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงานตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

• มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

• มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวใต้ เป็นหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นที่มีความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจที่ชัดเจนมากที่สุด ซึ่งทำให้แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น บุคลากรหรือพนักงานเทศบาล จึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อปัจจัยดังกล่าว เพราะบุคลากรต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทั้งทางด้านวิชาการ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ด้านเศรษฐกิจ การเมือง โดยต้องอาศัยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในหน้าที่

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ และมีระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรให้ทันสมัย และมีมาตรฐานของการให้บริการประชาชนทุก ๆ ด้าน รวมทั้งเป็นการเพิ่มทักษะ ความรู้ให้ทันกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มีความรู้ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประโยชน์ที่ส่วนราชการจะได้รับจากการใช้เครื่องมือนี้ คือ

๑. ส่วนราชการใช้มาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิติ เป็นแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของตนเพื่อให้เกิดผลที่สะท้อนได้อย่างสมดุลทั้ง ๕ มิติ และใช้เป็นเกณฑ์ การประเมินตนเอง (Self Assessment)

๒. การประเมินผลสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลจะนำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถของส่วนราชการมีการเรียนรู้และพัฒนานำไปสู่การบริหารที่มีคุณภาพ มีนวัตกรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลใหม่ๆ มีการทำงานให้ดีขึ้น ไม่เป็น “องค์กรล้าหลัง” ที่ไม่ได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถหรือสมรรถนะในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ capability, ability, proficiency, expertise, skill, fitness, aptitude โดยสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบาง องค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจตรงกันเทศบาลจึงขอใช้คำว่า สมรรถนะ แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (iceberg Model) ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั้นคือองค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และ ส่วนที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาท ที่แสดงออกต่อสังคมส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็น ส่วนที่พัฒนาได้ยาก

ความหมายของสมรรถนะ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คือ “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงาน ได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะ อื่น ๆ ตัวอย่างเช่นสมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรูในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง และคุณลักษณะ ของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ขอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการ บริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ ซึ่งคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรม ที่องค์การต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์การกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุ เป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของ ข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชนทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการทำให้เกิด ประโยชน์สุขแก่ประชาชน

องค์ประกอบของสมรรถนะ

ในเบื้องต้นองค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่

๑) กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่าง ถูกต้องและชัดเจน แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้'ประยุกต์ใช้

๒) กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผล ผลิตผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี ๓ ระดับ คือระดับความซับซ้อน ในการปฏิบัติระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ

๓) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้น ขึ้นกับปัจจัย ๓ ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงาน ค่านิยมในการยอมรับพึงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และการ ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

สมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่

การกำหนดสมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่นี้มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (Job Family) ในระบบจำแนกตำแหน่ง กลุ่มงาน (Job Family)

การศึกษาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ของสำนักงาน ก.พ. ได้เก็บข้อมูลหน้าที่หลักของตำแหน่งงานต่าง ๆ ทุกตำแหน่งในภาคราชการพลเรือน แล้วจัดตำแหน่งงานต่าง ๆ รวมกันเป็นกลุ่มงาน (Job Family) แล้วกำหนดคุณสมบัติเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) ประจำกลุ่ม งานต่าง เพื่อที่จะใช้คุณสมบัติเชิงพฤติกรรม(สมรรถนะ) ในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยได้แบ่งกลุ่มงานในภาคราชการพลเรือนไทยเป็น ๑๘ กลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนก ประเภทของงานโดยการจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกันโดยพิจารณาเกณฑ์ ดังต่อไปนี้ คือ

๑. กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งงานนั้นเป็นใครหรือเป็นบุคคลกลุ่มใด

๒. ตำแหน่งงานนั้นมุ่งผลลัพธ์/สัมฤทธิ์ใดที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้ระบบราชการ พลเรือนไทยสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลักของภาครัฐทางด้านใด

ดังนั้น งานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันมีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานคล้ายคลึงกัน ดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะในตำแหน่งใด ควรมีสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน) เหมือนกันเพื่อให้โต้ผลการปฏิบัติงาน ทีดีเลิศ

กลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทยมี ๑๘ กลุ่มงาน ได้แก่

๑. กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (General Support)

๒. กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Support)

๓. กลุ่มงานให้คำปรึกษา (Advisory)

๔. กลุ่มงานบริหาร (Executive)

๕. กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (Policy and Planning)

๖. กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (study and Research)

๗. กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (intelligence and Investigation)

๘. กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา (Developmental Design)

๙. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (International Relations)

๑๐. กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement)

๑๑. กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Public Communication and Promotion)

๑๒. กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ (Public Education and Development)

๑๓. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิการ (Caring Services)

๑๔. กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม (Cultural and Artistic Vocational Skill Services)

๑๕. กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Services)

๑๖. กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (Registration and Record)

๑๗. กลุ่มงานการปกครอง (Public Government)

๑๘. กลุ่มงานอนุรักษ์ (Conservation

การกำหนดสมรรถนะสำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่

วัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบราชการ พลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในต้านแบบสมรรถนะประกอบไปด้วย สมรรถนะ ๒ ส่วน คือ (๑) สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ทุกกลุ่มงาน และ (๒) สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อ หล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ สมรรถนะ คือ

๑. การมุ่งผลสมฤทธิ (Achievement Motivation)

ความมุ่งมั่นที่จะทำงานในความรับผิดชอบ ให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของ หน่วยงานและองค์กรให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้ อาจเป็นผลการปฏิบัติงาน ที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น รวมถึงมีการสร้างสรรค์ พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใด สามารถกระทำได้มาก่อน

๒. การบริการที่ดี (Service Mind)

ความเต็มใจและความพยายามในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของ ผู้ใช้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถให้มี ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิผล

๔. จริยธรรม (integrity)

การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลัก กฎหมายและ คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่า ประโยชน์ส่วนตน

๕. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีส่วนร่วมในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและ ดำรงรักษาสัมพันธภาพในทีม

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ ให้ได้ดียิ่งขึ้นโดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ ๓ สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี ๕ สมรรถนะ) สำหรับรายละเอียดของ สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด ๒๐ สมรรถนะด้วยกัน คือ

๑. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

การทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี ฯลฯ โดย การแจกแจงแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์ทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถระบุได้ ว่าอะไรเกิดก่อนหลังตลอดจนระบุเหตุและผลแล้วนำมากำหนดแผนงาน ขั้นตอนการทำงาน ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

๒. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิด ใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูล หลากหลาย และนานาทัศนะ

๓. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing others)

ตั้งใจจะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว โดยมุ่งเน้นที่เจตนา ที่จะพัฒนาผู้อื่นและผลที่เกิดขึ้นมากกว่าเพียงปฏิบัติไปตามหน้าที่

๔. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

เจตนาที่จะกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติได้ตามมาตรฐาน กฎระเบียบข้อบังคับ ที่กำหนดไว้โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติเป็นสำคัญ

๕. การสืบเสาะหาข้อมูล (information Seeking)

ความสนใจใคร่รู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลังประวัติความเป็นมา ประเด็น บัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต่องานในหน้าที่ คุณลักษณะนี้อาจรวมถึง การสืบเสาะ เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจง การไขปมปริศนา โดยซักถามโดยละเอียด หรือแม้แต่ การหาข่าวทั่วไปจากสภาพแวดล้อมรอบคัวโดยคาดว่าอาจมีข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อไป ในอนาคต

๖. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)

ความตระหนักถึงข้อแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและสามารถประยุกต์ใช้ความ เข้าใจนี้เพื่อสร้างและส่งเสริมลัมพันธภาพต่างวัฒนธรรมเพื่อมิตรไมตรีและความร่วมมืออันดี ระหว่างราชอาณาจักรไทยและนานาประเทศ

๗. ความเข้าใจผู้อื่น (interpersonal Understanding)

ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจทั้งความหมายตรงและความหมายแฝง ตลอดจนสภาวะอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

๘. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสอำนาจทั่ง ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการ ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล

๙. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั่งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้ โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

๑๐. ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)

ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตามบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอน ปฏิบัติต่าง ๆ ตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น

๑๑. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

ความมั่นในใจความสามารถ ศักยภาพ ตลอดจนวิจารณญาณการตัดสินใจของ ตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลหรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้ สำเร็จลุล่วง

๑๒. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่หลากหลายในขณะปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อ สถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

๑๓. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ ตลอดจนการชักจูง หว่านล้อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

๑๔. สภาวะผู้นำ (Leadership)

ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้น้าของกลุ่มคน ปกครอง รวมถึงการ กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้ใช้บังคับบัญชาหรือทิมงานปฏิบัติงานได้ อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๑๕. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

ความซาบซึ้งในอรรถรสของงานศิลป์ประกอบกับการเล็งเห็นคุณค่าของงาน เหล่านั้นในฐานะที่เป็นเอกสักษณ์และมรดกของชาติ และนำมาปรับใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลป์ของตน

๑๖. วิสัยทัศน์ (visioning)

ความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมแรงร่วมใจในหมู่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำพางานภาครัฐไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

๑๗. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (strategic Orientation)

ความเข้าใจกลยุทธ์ภาครัฐและสามารถประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของ หน่วยงานตนได้ โดยความสามารถในการประยุกต์นี้รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์ถึง ทิศทางระบบราชการในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของสถานการณ์ทั้งในและต่างประเทศที่เกิดขึ้น

๑๘. ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)

ความตั้งและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันกลุ่มคนให้เกิดความต้องการ จะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ภาครัฐ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และ ดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

๑๙. การควบคุมตนเอง (Self Control)

การระงับอารมณ์และพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมเมื่อถูกยั่วยุ หรือเผชิญหน้ากับ ฝ่ายตรงข้าม เผชิญความไม่เป็นมิตร หรือทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน รวมถึงความอดทนอด กลั้นเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

๒๐. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering others)

ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น ดังนั้นจึงมอบหมายอำนาจและหน้าที่ รับผิดชอบให้เพื่อให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน

สมรรถนะ (Competency) ที่จะนำมาใช้ในการบริหารและประเมินผลงาน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาวของบุคลากรและระบบราชการนั้น หมายถึง คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ สำหรับต้นแบบ สมรรถนะหรือ Competency Model แต่ละงานจะมีสมรรถนะประจำ ๘ สมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะหลักที่ข้าราชการพลเรือนทุกคนต้องมี ๕ ด้าน และสมรรถนะประจำกลุ่มงานอีก ๓ ด้าน นอกจากนั้น การประเมินสมรรถนะอาจจะใช้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารค่าตอบแทน ดังนั้น หากนำมาใช้บุคลากรทุกคนควรทำความเข้าใจกับสมรรถนะประจำตำแหน่งของตน และพยายาม ปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ผลการ ปฏิบัติงานเฉพาะตัวบุคคลที่ดีขึ้นและผลสัมฤทธิ์ขององค์การโดยรวม ตลอดจนอาจทำให้ผู้ที่มี พฤติกรรมดังกล่าวได้รับค่าตอบแทนตามสมรรถนะด้วย

การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เนื่องจากปัจจัยด้านบุคลากรหรืออัตรากำลังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร โดยเฉพาะ อย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาที่มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างบุคลากรระดับวิชาชีพ ออกไปปฏิบัติงานในสังคม การพัฒนาบุคลากร หรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงเป็นปัจจัย สำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินการตามภารกิจหลักของสถาบันให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ การพัฒนาเทศบาล ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรในองค์กรจึงเปรียบเสมือนการพัฒนา องค์ประกอบหรือปัจจัยสำคัญให้ครบถ้วนสมบูรณ์กับองค์กรเพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เน้นความสำคัญและมีเป้าหมายในการสร้างองค์ความรู้ และพัฒนาภูมิปัญญาให้กับสังคม เทศบาลตำบลคูสะคามได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรขององค์ และได้นำเอาแนวคิดการพัฒนาระบบราชการของสำนักงานข้าราชการพลเรือนมาปรับใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด

บทที่ ๒

ข้อมูลบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้

จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ ในพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๔๙๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และได้กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรองที่จะดำเนินการดังกล่าว โดยเทศบาลตำบลคูสะคาม กำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลให้ตรงกับภารกิจดังกล่าว โดยมีการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการ ดังนี้

๑. โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑. สำนักงานปลัด อบต. - งานบริหารทั่วไป - งานนโยบายและแผน - งานกฎหมายและคดี - งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย **๒. กองคลัง** - งานการเงินและบัญชี - งานทะเบียนและทรัพย์สิน - งานพัฒนาและจัดเก็รายได้ **๓. กองช่าง** - ก่อสร้าง - งานออกแบบและควบคุมอาคาร - งานสาธารณูปโภค **๔. กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม** - งานบริหารการศึกษา - งานส่งเสริมการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม **๕.กองสวัสดิการสังคม** - งานสังคมสงเคราะห์ - งานสวัสดิกการและเยาวชน - งานพัฒนาชุมชน - งานตรวจสอบเอกสารการเงิน การบัญชี และ การพัสดุ - งานตรวจสอบทะเบียนทรัพย์สิน และพัสดุ	**๑. สำนักงานปลัด อบต.** - งานบริหารทั่วไป - งานนโยบายและแผน - งานกฎหมายและคดี - งานการเจ้าหน้าที่ - งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม - งานส่งเสริมการเกษตร **๒. กองคลัง** - งานการเงินและบัญชี - งานทะเบียนและทรัพย์สิน - งานพัฒนาและจัดเก็รายได้ **๓. กองช่าง** - ก่อสร้าง - งานออกแบบและควบคุมอาคาร - งานสาธารณูปโภค **๔. กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม** - งานบริหารการศึกษา - งานส่งเสริมการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม **๕.กองสวัสดิการสังคม** - งานสังคมสงเคราะห์ - งานสวัสดิกการและเยาวชน - งานพัฒนาชุมชน	

๘.๒ การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ วิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งจากภารกิจ ปริมาณงานที่จะดำเนินการในแต่ละส่วนราชการในระยะเวลา ๓ ปี ข้างหน้า ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าปริมาณงานในส่วนราชการมีเท่าใด เพื่อนามาวิเคราะห์ว่าจะใช้ตำแหน่งประเภทใด สายงานใด จำนวนเท่าใด ในส่วนราชการนั้นจึงจะเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณงาน เพื่อให้คุ้มค่าต่อการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยนำผลการวิเคราะห์ตำแหน่งมาบันทึกข้อมูลลงในกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี

ส่วนราชการ	กรอบอัตากำลัง
นักบริหารงานท้องถิ่น	๑
นักบริหารงานท้องถิ่น	๑
สำนักปลัด (๐๑)	
นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น (หน.สป.)	๑
นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ/ชำนาญการ	๑
นักพัฒนาชุมชน ปฏิบัติการ/ชำนาญการ	๑
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ/ชำนาญการ	๑
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	๑
นักวิชาการศึกษา ปฏิบัติการ/ชำนาญการ	๑
เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ปง./ชง.	๑
เจ้าพนักงานธุรการ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	๑
ครูผู้ดูแลเด็ก	๔
พนักงานจ้าง	
ผู้ช่วยบุคลากร	๑
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเกษตร	๑
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน	๑
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑
พนักงานขับรถ	๔
พนักงานดับเพลิง	๒
ภารโรง	๑
ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก	๒
คนงานทั่วไป (ปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข)	๑
กองคลัง (๐๔)	
นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น (ผอ.กองคลัง)	๑

นักวิชาการเงินและบัญชี ปฏิบัติการ/ชำนาญการ	๑
เจ้าพนักงานพัสดุ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	๑
เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	๑
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	๑
เจ้าพนักงานธุรการ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	๑
พนักงานจ้าง	
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑
ส่วนราชการ	**กรอบอัตรากำลัง**
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	๑
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	๑
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	๑
กองช่าง (๐๕)	
นักบริหารงานการช่าง ระดับต้น (ผอ.กองช่าง)	๑
นายช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	๑
เจ้าพนักงานธุรการ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	๑
พนักงานจ้าง	
ผู้ช่วยช่างสำรวจ	๑
ผู้ช่วยช่างไฟฟ้า	๑
คนงานทั่วไป	๑
พนักงานผลิตน้ำประปา	๑
พนักงานขับรถ	๑
หน่วยตรวจสอบภายใน	
นักวิชาการตรวจสอบภายใน ปฏิบัติการ/ชำนาญการ	๑
รวม	**๔๘**

บทที่ ๓

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ จัดทำขึ้นโดยยึดกรอบ การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน และยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลคูสะคาม การพัฒนาบุคลากรในฐานะบุคคลที่จะต้องจัดการและสร้างให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนจึงมีความจำเป็นอย่างมาก การกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรและระบบการบริหารบุคลากร จึงเน้นให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล และมีคุณธรรม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ตามหลักการบริหารจัดการที่ดี เพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาศักยภาพชองบุคลากรให้สามารถตอบสนองต่อการพัฒนา และกำหนดมาตรการในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกระดับทุกสายงาน ทั้งใน เชิงปริมาณและคุณภาพให้สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้

การวิเคราะห์ขีดสมรรถนะ (Competency)

สถานการณ์ต่าง ๆ ของประเทศและชองโลกที่มีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงทั้งในด้านการเมืองระหว่างประเทศ การแข่งขันทางการค้า เทคโนโลยี สารสนเทศ ภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศ สถานการณ์ทางการเมืองและสังคมไทย ส่งผลกระทบ ทำให้เทศบาลตำบลคูสะคามต้องมีการปรับเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ บทบาท และมีการกำหนดโครงสร้าง ส่วนราชการและอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ใหม่ให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่บทบาท ที่เปลี่ยนไป

สำหรับในด้านทรัพยากรบุคคลนั้น องคากรบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ควรจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ใหม่ได้อย่างสมบูรณ์และใช้ประโยชน์ จากกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างส่วนราชการและอัตรากำลังใหม่ โดยในการนี้ควรกำหนดนโยบายและมาตรการการบริหารงานบุคคลโดยมุ่งเน้นการใช้สมรรถนะหลัก (Competency) ซึ่งเป็นหลักการ แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองและ เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาระบบแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงมาเป็นกรอบการ ดำเนินงาน

สมรรถนะของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ แบ่งเป็น ๒ กลุ่มด้วยกัน คือ

๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่บุคลากรทุกคน ในเทศบาลตำบลคูสะคามไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดต้องมีสมรรถนะหลักเหมือนกัน หรือเรียกได้ว่าเป็น ขีดสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลตำบลคูสะคาม

๒. สมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่เป็นความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในแต่ละสายงาน ไม่ว่าบุคลากรคนนั้นจะอยู่ในสายงานใดหรือ ตำแหน่งใดจะต้องมีสมรรถนะตามหน้าที่ของตนเอง

กระบวนการจัดทำสมรรถนะ (Competency) ของเทศบาลตำบลคูสะคาม

๑. ขั้นเตรียมการ

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ดำเนินการยกร่างแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้

๒. วิเคราะห์องค์การ

จะทำการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเทศบาลตำบลคูสะคาม รวมทั้งการพิจารณาวิสัยทัศน์พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำ Core Competency ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ต่อไป

๓. จัดทำ Core Competency

จะเป็นการพิจารณาว่า บุคลากรทุกคนในเทศบาลตำบลคูสะคามต้องมีขีดสมรรถนะอะไรบ้าง ที่จะไปสนับสนุนและทำให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลคูสะคามบรรลุผลสำเร็จ โดยการพิจารณาจะคัดเลือก Competency ที่จำเป็นจริง ๆ เพราะ Core Competency จะเป็น Competency หลักที่บุคลากรทุกคนในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ต้องมี และเป็นชุด Competency ที่ทุกคนในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ต้องใช้ร่วมกัน

๔. จัดทำ Functional Competency

เมื่อได้จัดทำ Core Competency แล้ว ต่อไปจะเป็นการจัดทำ Functional Competency หรือความสามารถในแต่ละลายงานหรือแต่ละตำแหน่ง โดยจะพิจารณา Competency หรือ ความสามารถที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติงานอยู่

๕. จัดทำ Job Mapping

เมื่อได้มีการจัดทำ Competency เสร็จเรียบร้อยแล้วทั้งในส่วนของ Core Competency และ Functional Competency ขั้นต่อไปคือ การจัดทำ Job Mapping ซึ่งมีการดำเนินงาน ๒ ขั้นตอน คือ

๕.๑ การทำ Job Mapping Profile คือ กรอบในการพิจารณาว่า แต่ละสายงาน และ แต่ละตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้นั้น ต้องการ Competency ตัวไหน ในระดับใด ขึ้งจะมีวิธีการนำ เชื่อมกันระหว่างตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ กับ Competency ที่จัดทำขึ้น เพื่อจะกำหนดเป็นมาตรฐานความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งหรือเรียกว่าการจัดทำ Job Competency Mapping

๕.๒ การกำหนดมาตรฐานความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่ง โดยวิธีการจัดทำนั้นจะต้องรู้ภารกิจแต่ละตำแหน่งให้ถูกต้องว่าทำอะไรบ้าง โดยดูจากการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบันแล้ว นำไปกำหนดว่า ตำแหน่งงานนั้น ๆ จะต้องมี Competency ที่กำหนดขึ้นในระดับใด ขึ้งจะต้อง สอดคล้องกับตำแหน่งต่าง ๆในส่วนราชการ ด้วย

โดยสรุป จากการวิเคราะห์สมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาลตำบลคูสะคาม และการวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลรวมถึงทิศทางการดำเนินงาน บทบาทหน้าที่และลักษณะงานของเทศบาลตำบลคูสะคาม จะพบว่าในปัจจุบันบุคลากรของเทศบาลตำบลคูสะคามควรจะต้องมีขีดสมรรถนะหลักที่สำคัญ ๕ ด้านในการทำงาน ได้แก่

Core Employee Competency ๕ กลุ่มขีดสมรรถนะ

กลุ่ม ๑ ขีดสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership)

กลุ่ม ๒ ขีดสมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

กลุ่ม ๓ ขีดสมรรถนะด้านการวางแผนและการจัดการ (Planning and Management)

กลุ่ม ๔ ขีดสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

กลุ่ม ๕ ขีดสมรรถนะด้านจริยธรรม (Ethics)

ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้

สรุปรูปแบบและกำหนดแนวทางการจัดทำแผนอัตรากำลัง ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ตามวิสัยทัศน์ของตำบลวานรนิวาสคือ ***“หนองแวงใต้น่าอยู่ ควบคู่เศรษฐกิจดี มีการศึกษาเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม เน้นนำด้านสุขภาพ”*** ประกอบนโยบายการพัฒนาของผู้บริหาร มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์แข็งแรงอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี มีระบบการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ การส่งเสริมสุขภาพการดูแลความปลอดภัยด้านอาหารและน้ำ ตลอดจนการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ การร่วมคิด ร่วมแก้ไขปัญหาในหมู่บ้าน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ให้เป็นไปตามความจำเป็นและเหมาะสมกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหาให้ได้ทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ตำบลหนองแวงใต้เป็นเมืองที่น่าอยู่ ตลอดไป สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาของตำบลหนองแวงใต้ ได้กำหนดไว้ ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

 # ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ #

- การพัฒนาด้านการศึกษาการสาธารณสุข การจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยปลอดจากยาเสพติด ปลอดผู้มีอิทธิพล อนุรักษ์ประเพณี วัฒนธรรมศาสนา มีคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมด้านการกีฬาและนันทนาการ

- การเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย พัฒนาทักษะฝีมือ ส่งเสริมการประกอบ อาชีพที่ยั่งยืนและมีรายได้ที่มั่นคง พัฒนาและสนับสนุนสวัสดิการ เด็ก เยาวชน สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

- การพัฒนาและจัดหาแหล่งน้ำเพื่ออุปโภค-บริโภคการปรับปรุงภูมิทัศน์สถานที่ราชการ สถานที่ท่องเที่ยว อาคาร บ้านเรือน สนามกีฬา สวนสาธารณะ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และมีการบริการพื้นฐานที่สะดวกและเพียงพอ

 # <u>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว</u> #

- การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่มีศักยภาพภายในตำบล
- ส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อเป็นต้นทุนในการส่งเสริมการท่องเที่ยว
- พัฒนาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

 # <u>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เกษตรและเกษตรอุตสาหกรรม</u> #

- การส่งเสริมการเกษตรปลอดสารพิษ ส่งเสริมการปลูกพืชสมุนไพรการพัฒนาคุณภาพดิน การพัฒนาบุคลากรทางการเกษตรพัฒนาคุณภาพสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เกษตรกรรมครบวงจร ตามแนว
ทฤษฎีใหม่ส่งเสริมให้มีตลาดเพื่อเป็นศูนย์กลางในการจำหน่ายสิ้นค้าการเกษตรการพัฒนาและจัดหาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร

 # ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารบ้านเมืองที่ดี #

- การพัฒนาเส้นทางคมนาคมเชื่อมโยงเป็นระบบเพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจโดยการก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษาถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ และจัดระบบการคมนาคมให้เป็นระเบียบปลอดภัย เช่น ป้ายบอกเส้นทาง ไหล่ทาง สัญญาณไฟบริเวณทางแยกต่างๆและย่านชุมชน

- พัฒนาคุณภาพบุคลากร ปรับปรุงเครื่องมือ-เครื่องใช้ และสถานที่ปฏิบัติราชการควบคุมด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

- รณรงค์ให้เยาวชนและประชาชนตื่นตัวถึงความสำคัญของการปกครองระบอบประชาธิปไตย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ความต้องการการแก้ปัญหา ประเมินผลและตรวจสอบได้

การวิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ที่จะเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่ให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างไร โดยสามารถกำหนดแบ่งภารกิจได้ เป็น ๗ ด้าน ซึ่งภารกิจดังกล่าวถูกกำหนดอยู่ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ ดังนี้

๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑.๑ จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
๑.๒ ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
๑.๓ ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
๑.๔ ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
๑.๕ การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่นๆ
๑.๖ การสาธารณูปการ

๒. ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๒.๑ ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
๒.๒ ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

๒.๓ ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬาการพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ

๒.๔ การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

๒.๕ การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

๒.๖ การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน การสาธารณสุขการอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล

๓. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๓.๑ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๓.๒ การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน

๓.๓ การผังเมือง

๓.๔ จัดให้มีที่จอดรถ

๓.๕ การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๓.๖ การควบคุมอาคาร

๔. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชย์กรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๔.๑ ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

๔.๒ ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร และกิจการสหกรณ์

๔.๓ บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

๔.๔ ให้มีตลาด

๔.๕ การท่องเที่ยว

๔.๖ กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

๔.๗ การส่งเสริม การฝึกและประกอบอาชีพ

๔.๘ การพาณิชย์กรรมและการส่งเสริมการลงทุน

๕. ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๕.๑ คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕.๒ รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

๕.๓ การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ

๖. ด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๖.๑ บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

๖.๒ ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

๖.๓ การจัดการศึกษา

๖.๔ การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

๗. ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๗.๑ สนับสนุนสภาตำบลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

๗.๒ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

๗.๓ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎร ในการมีมาตรการป้องกัน

๗.๔ การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๗.๕ การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

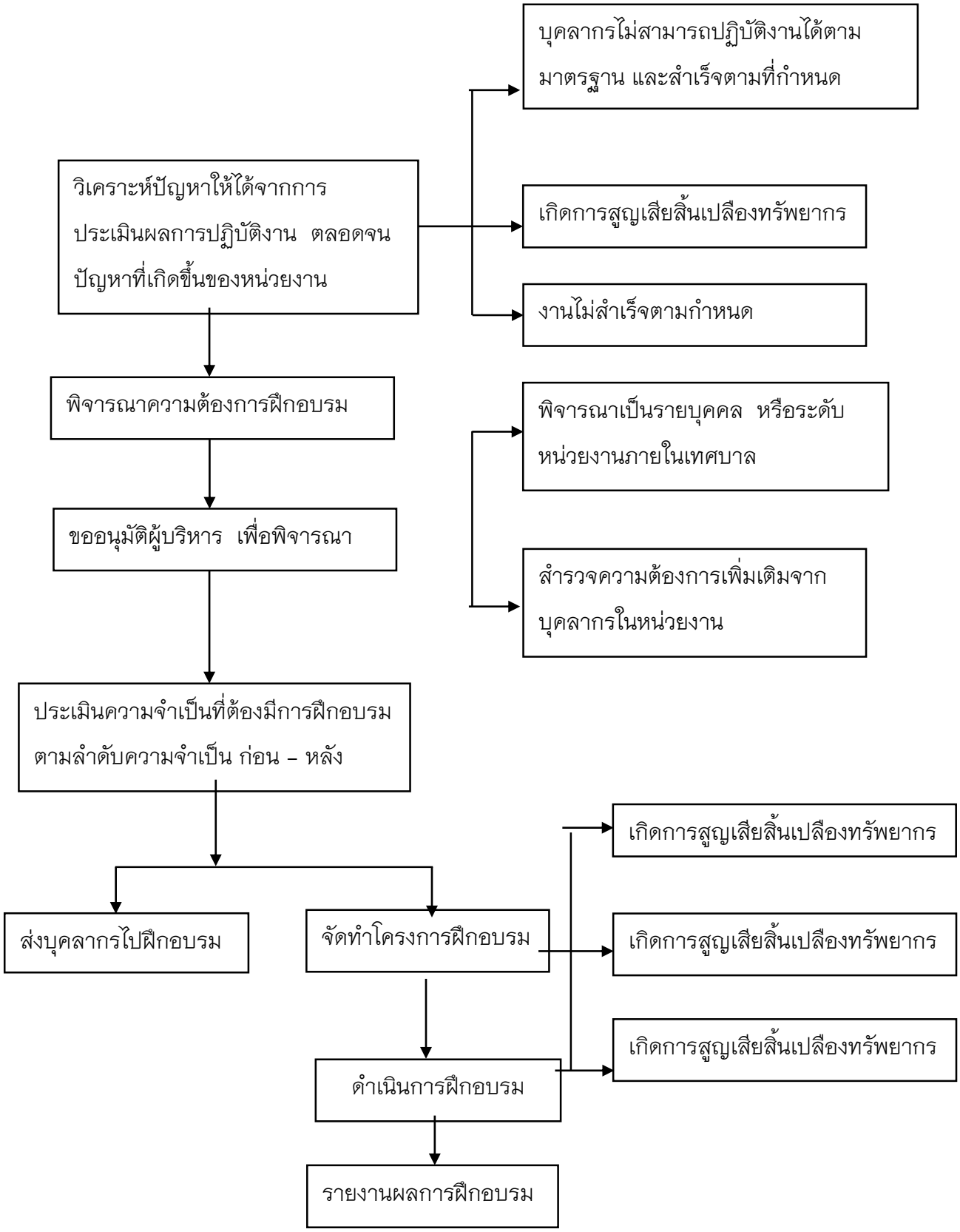
ภารกิจทั้ง ๗ ด้าน ตามที่กฎหมายกำหนดให้อำนาจองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถจะแก้ไขปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่ประกอบด้วยการดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสำคัญ

บทที่ ๔
การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

รายละเอียด	ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง
๑. สำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร	- ผู้บริหาร - หัวหน้าส่วนราชการ - พนักงานทุกคน - งานบริหารงานทั่วไป
๒. วิเคราะห์ปัญหา และข้อมูลการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	- ผู้บริหาร - คณะกรรมการ - งานบริหารงานทั่วไป - หัวหน้าส่วนราชการ
๓. พิจารณาว่า บุคลากรของหน่วยงาน หรือส่วนราชการภายในจุดใดที่ต้องมีการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงาน	- ผู้บริหาร - หัวหน้าส่วนราชการ - งานบริหารงานทั่วไป
๔. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ต่อคณะกรรมการ/คณะบุคคลที่ได้รับมอบหมาย	- ผู้บริหาร - หัวหน้าส่วนราชการ - งานบริหารงานทั่วไป
๕. จัดส่งบุคคลไปอบรม และจัดทำเอกสารการฝึกอบรมที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา	- งานบริหารงานทั่วไป
๖. แก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ/คณะบุคคลที่ได้รับมอบหมาย	- หัวหน้าส่วนราชการ - งานบริหารงานทั่วไป
๗. จัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี	- งานบริหารงานทั่วไป
๘. ประเมินผล	- หัวหน้าสำนักงานปลัด - งานบริหารงานทั่วไป

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้



ตารางการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร

รายการ	เดือน											
	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒
๑. วิเคราะห์ปัญหาที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	→											
๒. พิจารณาว่า บุคลากรของหน่วยงานที่สมควรจัดให้มีการฝึกอบรม	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๓. ดำเนินการเสนอเรื่องผู้บริหาร เพื่อพิจารณาสั่งการ	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๔. ประเมินความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรม จัดลำดับความจำเป็น ก่อน – หลัง	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๕. จัดส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหรือจัดทำโครงการฝึกอบรมที่ได้รับความเห็นชอบ	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๖. ดำเนินการฝึกอบรมตามโครงการที่วางแผนไว้	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๗. รายงานผลการดำเนินการฝึกอบรมตามโครงการ	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๘. แก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ	ควรดำเนินการหลังจากเสร็จการฝึกอบรม											
๙. ประเมินผล	ควรดำเนินการหลังจากเสร็จการฝึกอบรม											

แนวทางการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง คณะผู้บริหารและสมาชิกสภา อบต.

๑. การพัฒนาผู้บริหาร

๑.๑ การฝึกอบรมและสัมมนาตามหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเอง หรือหน่วยงานอื่นจัดอบรมสัมมนา อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๑.๒ การศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาด้านวิสัยทัศน์ อย่างน้อย ๒ ปี/ครั้ง ตามแต่โอกาส

๑.๓ ส่งเสริมการศึกษาต่อให้มีคุณวุฒิสูงขึ้น

๒. การพัฒนาสมาชิกสภา อบต.

๒.๑ การฝึกอบรมและสัมมนาตามหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเอง หรือหน่วยงานอื่นจัดอบรมสัมมนา อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๒.๒ การศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาด้านวิสัยทัศน์ อย่างน้อย ๒ ปี/ครั้ง ตามแต่โอกาส

๒.๓ ส่งเสริมการศึกษาต่อให้มีคุณวุฒิสูงขึ้น

๓. การพัฒนาความชำนาญการ (สายปฏิบัติ)

๓.๑ จัดให้พนักงานและลูกจ้างได้เข้ารับการศึกษาอบรม เข้าร่วมสัมมนาและทัศนศึกษาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ตามแต่โอกาส

๓.๒ เปิดโอกาสให้พนักงานและลูกจ้างที่มีความสนใจได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้และส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อเพื่อให้มีคุณวุฒิสูงขึ้นและจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน

๓.๓ การจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

๔. การพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่/การเปลี่ยนสายงาน

๔.๑ การให้ฝึกทดลองการปฏิบัติงาน ให้ทดลองปฏิบัติงานสำหรับบุคคลที่บรรจุใหม่ภายใต้การสอนงานโดยบุคลากรที่มีความสามารถในหน้าที่

๔.๒ การปฐมนิเทศ แนะนำชี้แจงก่อนบรรจุงานใหม่หรือแนะนำที่จะเปลี่ยนสายงานใหม่

๔.๓ การทดลองหมุนเวียนการปฏิบัติงานให้มีการเปลี่ยนงานอาจจะ ๓-๔ เดือน/ครั้ง เพื่อให้มีความรู้เบื้องต้นในงานหลายๆ ด้าน

แผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้

ที่	แนวทางการพัฒนา	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณ			ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานรับผิดชอบ
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖		
๑	โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่	เพื่อพัฒนาความรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	พนักงานเทศบาล/พนักงานจ้าง ที่บรรจุใหม่	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานได้ดีตามที่ได้รับมอบหมาย	ทุกส่วนราชการ
๒	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร(O.D)ในสังกัด ทต.คูสะคาม	เพื่อพัฒนาความรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	ได้รับความรู้และนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ทุกส่วนราชการ
๓	โครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม	เพื่อพัฒนาส่งเสริมให้พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างมีคุณธรรมจริยธรรมในกาปฏิบัติงาน	พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	บุคลากรมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อการบริการประชาชนและดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุข	ทุกส่วนราชการ
๔	โครงการสัมมนาฝึกอบรมคณะผู้บริหาร (จัดโดยหน่วยงานภายนอก)	เพื่อพัฒนาความรู้และวิสัยทัศน์ในการทำงานของผู้บริหาร	พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	มีความรู้และวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน	ทุกส่วนราชการ
๕	โครงการสนับสนุนทุนการศึกษาให้ศึกษาต่อในระดับ ป.ตรีและ ป.โท	เพื่อยกกระดับความรู้ของบุคลากรให้สูงขึ้น	ป.ตรี ๒ คน ป.โท ๒ คน	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	ได้รับความรู้และนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	ทุกส่วนราชการ

ที่	แนวทางการพัฒนา	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณ			ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานรับผิดชอบ
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖		
๖	โครงการพัฒนามาตรฐานหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานปฐมวัย	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะประสบการณ์ในการบริหารจัดการศึกษา	ครูผู้ดูแลเด็กและผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน ๖ คน	๓๐,๐๐๐	๓๐,๐๐๐	๓๐,๐๐๐	ครูผู้ดูแลเด็กและผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็กมีความรู้ความเข้าใจทักษะและประสบการณ์ในการจัดการด้านการศึกษา	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๗	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานทต.	เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของปลัดทต.	ปลัด/รองปลัดเทศบาล	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	ปลัดทต.มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๘	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารทั่วไป	เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนัก ปลัด	หัวหน้าสำนักปลัด	๔๐,๐๐๐	๔๐,๐๐๐	๔๐,๐๐๐	หัวหน้าสำนักปลัดมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๙	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรงานบริหารงานบุคคล	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	นักทรัพยากรบุคคล	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๑๐	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักจัดการงานทั่วไป	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	นักจัดการงานทั่วไป	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๑๑	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนักวิเคราะห์นโยบายและแผน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	นักวิเคราะห์ได้รับความรู้และสามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์ อย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด

ที่	แนวทางการพัฒนา	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณ			ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานรับผิดชอบ
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖		
๑๒	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรธุรการ	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ	เจ้าพนักงานธุรการ	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	จพง.ธุรการได้รับความรู้และสามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๑๓	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักพัฒนาชุมชน	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของนักพัฒนาชุมชน	นักพัฒนาชุมชน	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	นักพัฒนาชุมชนได้รับความรู้และสามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๑๔	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	เพื่อเพิ่มพูนความรู้และเสริมทักษะในการปฏิบัติงาน	เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๔๐,๐๐๐	๔๐,๐๐๐	๔๐,๐๐๐	จพง.ป้องกัน ฯ ได้รับความรู้และสามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๑๕	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานคลัง	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของ นักบริหารงานคลัง	หัวหน้าส่วนการคลัง	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	หัวหน้าส่วนการคลังได้รับความรู้แลสามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาบริหารงานคลังอย่างมีประสิทธิภาพ	งานการคลัง ส่วนการคลัง
๑๖	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรระบบบัญชี	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน	นักวิชาการเงินและบัญชี	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	นวก.เงินและบัญชีได้รับความรู้และนำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ	งานการเงินและบัญชี ส่วนการคลัง

ที่	แนวทางการพัฒนา	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณ			ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานรับผิดชอบ
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖		
๑๗	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรงานพัสดุและจัดซื้อจัดจ้าง	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน	เจ้าหน้าที่พัสดุ	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	จนท.พัสดุ ได้รับความรู้และความเข้าใจ ประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ	งานพัสดุ ส่วนการคลัง
๑๘	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรจัดเก็บรายได้	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	จพง.จัดเก็บรายได้ ได้รับความรู้และนำประสบการณ์ที่ได้มาปฏิบัติงานจัดเก็บรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	งานจัดเก็บรายได้ ส่วนการคลัง
๑๙	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานช่าง	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของนักบริหารงานช่าง	หัวหน้าส่วนโยธา	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	หัวหน้าส่วนโยธาได้รับความรู้และสามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาบริหารงานช่างอย่างมีประสิทธิภาพ	กองช่าง
๒๐	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนายช่างโยธา	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน	นายช่างโยธา	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	นายช่างโยธาได้รับความรู้และนำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ	กองช่าง
๒๑	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักวิชาการศึกษา	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน	นักวิชาการศึกษา	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	นักวิชาการศึกษาได้รับความรู้และความเข้าใจ ประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ	งานการศึกษา ฯ สำนักปลัด

ที่	แนวทางการพัฒนา	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณ			ผลที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานรับผิดชอบ
				๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖		
๒๒	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักวิชาการตรวจสอบภายใน	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน	นักวิชาการการตรวจสอบภายใน	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	นักวิชาการศึกษาได้รับความรู้และความเข้าใจ ประสบการณ์ที่ได้มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ	หน่วยตรวจสอบภายใน
๒๓	โครงการอื่น ๆ ที่สามารถกำหนดภายหลังตามความจำเป็นและสถานการณ์	เพื่อเพิ่มความรู้ประสิทธิภาพและทักษะการปฏิบัติงานของพนักเทศบาล/พนักงานจ้าง	พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างได้รับความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารงานทั่วไป สำนักปลัด
๒๔	โครงการศึกษางานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร สภาเทศบาล พนักงาน พนักงานจ้าง ผู้นำชุมชน ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ และผู้สังเกตการณ์	เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น	คณะผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงาน พนักงานจ้าง ผู้นำชุมชน ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ ผู้สังเกตการณ์ ฯลฯ	๔๕๐,๐๐๐	๔๕๐,๐๐๐	๔๕๐,๐๐๐	ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับความรู้และประสบการณ์สามารถนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตและพัฒนาท้องถิ่น	สำนักปลัด

บทที่ ๕
แนวทางการติดตามและประเมินผล

ปจจัยความสำเร็จของการนำสมรรถนะมาใชกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. ผูบริหารตองใหความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ และสนับสนุนงบประมาณใหกับโครงการ/กิจกรรมตาง ๆ เพื่อใหการดำเนินการเปนไปดวยความเรียบรอยตามแผนการดำเนินการที่กำหนดไว

๒. บุคลากรตองเขาใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองตามโครงการ/กิจกรรมตาง ๆ ตลอดจนความรวมมือ รวมคิด รวมแลกเปลี่ยนความรูเพื่อใหเกิดทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

๓. ตองปรับปรุงแผน การกำกับติดตาม และประเมินผลแผนอยางตอเนื่อง เพื่อใหสอดคลองกับสถานการณที่เปลี่ยนไป

จากผลการวิเคราะหจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งไดนำเสนอมาขางตน องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ ควรประยุกตใชในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลไดในทุกกระบวนการ ไมว่าจะเป็นการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน ตลอดจนการใหคาตอบแทน ทุกอยางจะเปนไปบนพื้นฐานแนวคิดของสมรรถนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติและสมรรถนะของตำแหนงที่ตองการ (recruitment and selection) ในกระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคคลเขามาทำงานในสายงานหรือตำแหนงตาง ๆ นั้น Competency ถือเปนสวนหนึ่งที่จะชวยพิจารณาไดวา บุคคลที่จะเขามาทำงานในตำแหนงตาง ๆ ควรจะมีคุณสมบัติ ความรู ความสามารถ และสมรรถนะอยางไร ระดับไหนถึงจะเหมาะสมกับตำแหนงงานนั้น ๆ

๒) การวางแผนฝกอบรมและพัฒนาบุคลากร (training need & development plan) สมรรถนะ (Competency) จะเปนเครื่องมือชวยกำหนดทิศทางความตองการในการฝกอบรมพัฒนาบุคลากรแตละคนเพื่อการทำงานอยางมีประสิทธิภาพ เพราะมีมาตรฐานใหผูบังคับบัญชาใชวัดบุคลากรแตละคนนั้นวามีความสามารถหรือทักษะเปนพิเศษทางดานใด หรือยังขาดหรือออนในดานใด จำเปนตองพัฒนาอยางไร เปนการชวยกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรไดตรงเปาหมายมากยิ่งขึ้น

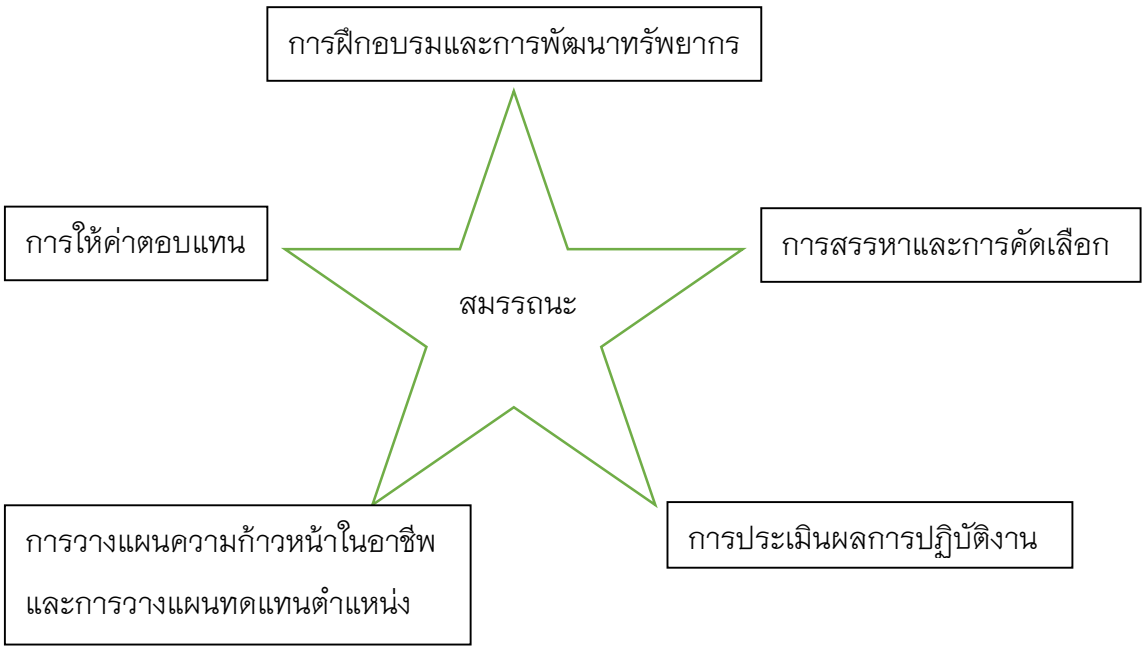
๓) การวางแผนความกาวหนาในอาชีพของบุคลากร และการวางแผนทดแทนตำแหนงในระดับบริหาร (career plan & succession plan) สมรรถนะ (Competency) จะชวยทำใหหนวยงานสามารถทราบถึง จุดแข็ง – จุดออนของบุคลากรที่มีอยู และสามารถทราบถึงทักษะที่จำเปนสำหรับตำแหนงเปาหมายในอนาคตของบุคลากรแตละคน ทำใหหนวยงานสามารถพัฒนาหรือเตรียมบุคลากรใหพรอมสำหรับตำแหนงใหมโดยการพัฒนาทักษะที่ยังขาดซึ่งจะชวยใหองคกรและบุคลากรบรรลุเปาหมายรวมกันได

๔) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (performance appraisal) ตัวแทนภายในองคการหรือการสืบทอดตำแหนง ตลอดจนสามารถนำขอมูลที่ไดจากการประเมินไปใชประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยผลการประเมินจะเปนตัวสะทอนใหบุคลากรทั้งองคกรไดรับทราบถึงสมรรถนะของตัวบุคลากรเองและสมรรถนะโดยรวมขององคกร เพื่อนำไปใชวางแผนดำเนินการขององคการตอไปในอนาคต

๕) การให้ค่าตอบแทน (compensation) การนำแนวคิดเรื่อง Competency มาใช้ในการบริหารค่าตอบแทน จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นมากขึ้น และส่งผลต่อสมรรถนะของหน่วยงาน เนื่องจากผู้ที่มีสมรรถนะสูงจะได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่า ซึ่งจะทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยัง ส่งผลให้องค์กรสามารถบริหารความสามารถของบุคลากรโดยอาศัยสิ่งจูงใจได้มากขึ้นด้วย

จากรายละเอียดข้างต้น สามารถจัดทำเป็นแผนภาพอธิบายแนวคิดการนำสมรรถนะมาใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ ได้ดังนี้

แผนภาพแสดงแนวคิดการนำสมรรถนะมาใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคล



จากที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ ได้มีการนำระบบ Competency เข้ามาใช้แล้ว จะได้ประโยชน์จาก Competency ดังนี้

๑) เป็นเครื่องมือช่วยแปรกลยุทธขององค์การสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะของในองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

๓) เป็นมาตรฐานพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมการพัฒนาตนเองของบุคลากร

๔) เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร อนึ่ง การจัดทำสมรรถนะ (Competency) มิได้เสร็จสิ้นเพียงครั้งเดียวและจะใช้ได้ตลอดไป แต่เทศบาลตำบลคูสะคามจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและเหมาะสมอยู่เสมอ หากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธของเทศบาลตำบลคูสะคามรวมถึงปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องมีการปรับเปลี่ยนไป ทั้งนี้เพื่อให้กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งได้นำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้เกิดประสิทธิภาพและได้ผลตรงตาม เป้าหมายมากที่สุด

แนวทางการติดตามและประเมินผล

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวงใต้ จะจัดให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้เข้ารับการพัฒนา โดยใช้วิธีการประเมินผลการพัฒนา ดังนี้

๑. การใช้แบบสอบถาม/แบบทดสอบ ก่อน – หลัง และแบบสอบถามติดตามการประเมินผลภายหลังจากการได้รับการพัฒนาไปได้ระยะเวลาหนึ่ง

๒. การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการพัฒนา

๓. การขอรับทราบผลการประเมินจากหน่วยงานอื่นที่เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา เช่น ในกรณีที่เทศบาลตำบลคูสะคามเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด

****