แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙

คำนำ

บุคลากรท้องถิ่นเป็นทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐไปสู่เป้าหมายและสนองตอบความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมรับมือจากสภาวการณ์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ข้าราชการหรือพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการบริหารงานบุคคลเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะตามมาตรฐานที่กำหนด การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะสนับสนุนให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบุคลากรท้องถิ่นที่มีคุณภาพสูงและมีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายของรัฐและนโยบายสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ด้วยเหตุนี้องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก จึงเห็นความสำคัญที่จะต้องจัดให้มีแผนพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ ขึ้น ซึ่งเป็นการดำเนินการตามความนัยตามมาตรา ๑๗ (๑๑) มาตรา ๒๔ วรรคเจ็ด และมาตรา ๒๖ วรรคเจ็ด แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นพ.ศ. ๒๕๔๒ ประกาศ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ประกาศ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหารและการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และกิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๔๕ ได้มีมติประกาศหลักเกณฑ์การจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และในการการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๖๖ ได้มีมติเห็นชอบแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก จึงดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ตามแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๖๙ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง ส่งเสริมให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ สมรรถนะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง คุณธรรมและจริยธรรมสามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งเสริมสร้างให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ และประโยชน์สุขของประชาชน

สำนักปลัด.อบต.

สารบัญ

เรื่อง	**หน้า**
ส่วนที่ ๑. หลักการและเหตุผล	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑-๒
๑.๒. วัตถุประสงค์	๓
๑.๓. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓
ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานการณ์	
๒.๑ ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก	๔-๕
๒.๒ ภารกิจหลักและภารกิจรอง ที่องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกจะดำเนินการ	๖- ๗
๒.๓ การวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของบุคลากร	๗-๑๔
๒.๔ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	๑๕-๑๖
๒.๕ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	๑๗
๒.๖ อัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก	๑๘-๑๙
๒.๗ การจำแนกระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากร	๑๙
๒.๘ สายงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก	๒๐
๒.๙ โครงสร้างอายุข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบล	๒๐--๒๑
๒.๑๐ การสูญเสียกำลังคนจากเกษียณอายุในระยะ ๓ ปี	๒๑
ส่วนที่ ๓ หลักสูตรพัฒนาบุคลากร	**๒๒**
๓.๑ เป้าหมายของการพัฒนา	๒๒
๓.๒ หลักสูตรการพัฒนาสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น	๒๒
๓.๓ วิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก	๒๓-๒๕
๓.๔ การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก	๒๕
๓.๕ ประกาศคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้าง	๒๖
๓.๖ การพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตามหลักสูตรสายงาน	๒๗
ส่วนที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	**๒๘**
๔.๑ วิสัยทัศน์ (Vision)	๒๘
๔.๒ พันธกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล(Mission)	๒๘
๔.๓ ค่านิยม	๒๘
๔.๔ เป้าประสงค์	๒๙
๔.๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	๒๙-๓๔
ส่วนที่ ๕ การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	**๓๕**
๕.๑ ความรับผิดชอบ	๓๕
๕.๒ การติดตามและประเมินผล	๓๕-๓๖
๕.๓ บทสรุป	๓๖

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

๑. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ประกอบกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกและของประเทศไทยมีการพลิกผันอย่างรวดเร็ว ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ สถานการณ์สภาวะวิกฤตต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบในวงกว้าง การแก้ไขปัญหาซับซ้อนที่มีรูปแบบไม่แน่นอน ผลกระทบของภูมิศาสตร์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง การพัฒนานโยบายประเทศ ความน่าเชื่อถือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความคาดหวังและการตรวจสอบโดยภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล การแข่งขันบนความได้เปรียบของข้อมูลและการบริการสาธารณะเพื่อตอบสนองคนทุกคนอย่างเท่าเทียม โดยเฉพาะการเร่งรัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน เพื่อแสวงหารูปแบบใหม่และระบบการให้บริการในรูปแบบใหม่เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรภายใต้ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ที่ผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปรับตัวสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน

ภายใต้ปัจจัยที่ผลักดันดังกล่าว ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศที่ชัดเจน โดยการพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามที่ปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และแผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนให้ภาครัฐยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยต้องมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ส่วนรวม มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจพร้อมปรับตัว มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารราชการ มีการบูรณาการในการปฏิบัติราชการและฐานข้อมูลภาครัฐมีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐและแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ยังกำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งให้มีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อน ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและยึดมั่นในคุณธรรม พร้อมนำการพัฒนาประเทศรวมถึงให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ เป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำทางความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจนำการเปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ และเป็นแบบอย่างที่ดีเป้าหมายการปฏิรูปภาครัฐและการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐปัจจัยขับเคลื่อนภายนอกและทิศทางการปฏิรูประบบราชการดังกล่าว นำมาสู่การกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาระบบราชการในอนาคต ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้ระบบราชการสามารถผลักดันการบริหารภาครัฐที่สามารถตอบสนองประชาชนได้อย่างรวดเร็วบนแพลตฟอร์มพลเมือง (Citizen Platform) ปรับระบบนิเวศสู่การเป็นระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) และสามารถสร้างข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนรัฐบาลที่ดำเนินการและขับเคลื่อนโดยข้อมูลอย่างแท้จริง (Data-Driven Government) และได้กำหนดภาพระบบราชการในอนาคต ๓ ประการ คือ ระบบราชการในอนาคตจะต้อง (๑) มีขนาดเล็กและมีลำดับการบังคับบัญชาที่สั้นลง (๒) ใช้เทคโนโลยีมาช่วยขับเคลื่อนการทำงานภาครัฐ

และ (๓) ให้บริการประชาชนบนพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมนโยบาย นวัตกรรมทางด้านกฎหมาย นวัตกรรมการบริการ และนวัตกรรมเชิงกระบวนการ เป็นต้น

นอกจากบริบทและการปฏิรูปภาครัฐที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว การพัฒนาบุคลากรภาครัฐยังต้องคำนึงถึงมิติพฤติกรรมทางคุณธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานภาครัฐ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๒๕๘ ข (๔) ได้กำหนดไว้ว่า “ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา” ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ และประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เรื่อง ประมวลจริยธรรมพนักงานส่วนท้องถิ่น ลงวันที่ ๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ รวมทั้งต้องตระหนักถึงมิติพฤติกรรมทางด้านจริยธรรมที่อาจเปลี่ยนรูปไปตามบริบทของการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลนวัตกรรมดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน

แนวทางการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น มีปัจจัยบริบทหลายประการที่ต้องคำนึงถึงในการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น อาทิ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เป้าหมายการพัฒนาที่ยังยืน การปรับเปลี่ยนภาครัฐ ทิศทางของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในภาพรวม มาตรฐานจริยธรรมภาครัฐ มิติการบริหารอัตรากำลัง เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการทบทวนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ทั้งในด้านหลักการ แนวคิด เป้าหมาย และวิธีการ รวมทั้งลักษณะของบุคลากรท้องถิ่นในอนาคต เพื่อที่บุคลากรจะสามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อไป

ดังนั้น ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. ในฐานะองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีหน้าที่ตามมาตรา ๑๗ (๑๑) มาตรา ๒๔ วรรคเจ็ด และมาตรา ๒๖ วรรคเจ็ด แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และประกาศ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น จึงได้ศึกษาและพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นขึ้น โดยเรียกว่า “แผนแม่บทการพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ ๒๕๖๗ – ๒๕๖๙” เพื่อให้มีแนวทางในการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ข้าราชการหรือพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ และพนักงานให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ สมรรถนะ คุณธรรมและจริยธรรม สามารถปฏิบัติงานตามหลักและวิธีการปฏิบัติราชการ ระเบียบแบบแผนทางราชการ บทบาทและหน้าที่ของบุคลากรท้องถิ่นภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และเพื่อเป็นกรอบแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรอันจะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งเสริมสร้างให้บุคลากรท้องถิ่นปฏิบัติงานโดยเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ สร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาบริการสาธารณะ และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

๒. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนฒนาบุคลากร ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙

๒.๑ เพื่อให้องค์กรการบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีกรอบแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต.) กำหนด

๒.๒ เพื่อให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง มีการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

๒.๓ เพื่อให้บุคลากรท้องถิ่นมีความรู้ทั้งด้านพื้นฐานการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านความรู้ความสามารถและทักษะของงานแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรม

๒.๔ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒.๕ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติราชการ สร้างสรรค์นวัตกรรมทั้งผลผลิตและการให้บริการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหน้าที่

๓. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้กำหนดขอบเขตแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ตามเหตุผลและความจำเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก โดยคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก พิจารณาเห็นสมควรให้จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร โดยมีขอบเขต เนื้อหาครอบคลุมในด้านต่างๆดังนี้

๑) การกำหนดหลักสูตร การพัฒนา วิธีการพัฒนา ระยะเวลาและงบประมาณในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งและระดับตำแหน่งในแต่ละสายงานที่ดำรงตำแหน่งตามกรอบแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี

๒) ให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง หรือหลายหลักสูตรอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง หรือตามที่ผู้บริหารท้องถิ่นเห็นสมควร ได้แก่ ๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ๒)หลักสูตรพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ๓) หลักสูตรความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ๔) หลักสูตรด้านการบริหารและ ๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

๓) วิธีการพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก เป็นหน่วยดำเนินการเองหรือดำเนินการร่วมกับ ก.จ. ก.ท.และก.อบต.หรือ ก.จ.จ. ก.ท.จ.และ ก.อบต.จังหวัด หรือหน่วยงานอื่น โดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็นและเหมาะสมได้แก่ ๑) การปฐมนิเทศ ๒) การฝึกอบรม ๓) การศึกษาดูงาน ๔) การประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา ๕) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีอื่นที่เหมาะสมและ ๖) การเรียนรู้ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์(e-Learning)

๔) งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนแน่นอน โดยได้คำนึงความประหยัดคุ้มค่า เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕) การติดตามประเมินผล องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกได้กำหนดการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทักษะ ความรู้ และสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นให้บรรลุสัมฤทธิ์ตามแผนพัฒนาบุคลากรและเพื่อให้เป็นประโยชน์ในการวางแผนอัตรากำลัง การวางแผนบริหารบุคคล การวางแผนเส้นความก้าวหน้าของบุคลากรซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกและการวางแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ถัดไป

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานการณ์พัฒนาบุคลากร

๒.๑ ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก

การพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก เป็นการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการร่วมคิดร่วมแก้ไขปัญหาร่วมสร้างร่วมจัดทำส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน ในเขตพื้นที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นในทุกด้าน การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกจะสมบูรณ์ได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของชุมชนในพื้นที่เกิดความตระหนักร่วมกันแก้ไขปัญหาและความเข้าใจในแนวทางแก้ไขปัญหากันอย่างจริงจังนอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ยังได้เน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาในทุกกลุ่มทุกวัยของประชากรนอกจากนั้นยังได้ เน้นการส่งเสริมและสนับสนุนให้การศึกษาเด็กก่อนวัยเรียน และพัฒนาเยาวชนให้พร้อมที่จะเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพโดยยึดกรอบแนวทางในการจัดระเบียบการศึกษา ส่วนด้านพัฒนาอาชีพ นั้น จะเน้นพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองในท้องถิ่น และยังจัดให้ตั้งเศรษฐกิจแบบพอเพียงโดยส่วนรวม การวิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ และรวบรวมกฎหมายอื่นของอบต. ใช้เทคนิค Swot เข้ามาช่วย ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีอำนาจหน้าที่ที่จะเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่ให้ตรงกับความต้องการของประชาชนได้อย่างไร โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม ในการดำเนินการตามภารกิจตามหลัก SWOT องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก กำหนดวิธีการดำเนินการตามภารกิจสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบาย ของรัฐบาล และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ทั้งนี้สามารถวิเคราะห์ภารกิจให้ตรงกับสภาพปัญหา

โดยสามารถกำหนดแบ่งภารกิจได้ เป็น ๗ ด้าน ซึ่งภารกิจดังกล่าวถูกกำหนดอยู่ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ เช่น

(๑) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น

๑) การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทางบกและทางน้ำ

๒) การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓) การขนส่งมวลชนและการวินาศกรรมจราจร

๔) การสาธารณูปการ

๕) การจัดให้และการบำรุงทางน้ำและทางบก

๖) การจัดให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

๗) การจัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

๘) การจัดให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม

๙) การจัดให้มีและการบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

(๒) ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น

๑) การจัดการศึกษา

๒) การจัดให้มีโรงพยาบาล การรักษาพยาบาล การป้องกันและการควบคุมโรคติดต่อ

๓) การป้องกัน การบำบัดโรค และการจัดตั้งและบำรุงสถานพยาบาล

๔) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและผู้ด้อยโอกาส

๕) การรักษาความสะอาดของถนน ทางเดิน และที่สาธารณะ

๖) การจัดให้มีโรงฆ่าสัตว์

๗) การจัดให้มีสุสานและฌาปนสถาน

๘) การจัดให้มีการบำรุงสถานที่สำหรับนักกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ สวนสาธารณะ สวนสัตว์ ตลอดจนสถานที่ประชุมอบรมราษฎร

๙) การบำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

(๓) การจัดการระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

๒) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๓) การรจัดให้ระบบรักษาความสงบเรียบร้อยภายในจังหวัด

๔) การรักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชนในเขตท้องถิ่น

(๔) **ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว** มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) การจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประสานการจัดทำ

๒) แผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

๓) การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง

๔) การส่งเสริมการท่องเที่ยว

๕) การพานิชย์ การส่งเสริมการลงทุนและการทำกิจกรรมไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ

(๕) **ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) การคุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน สัตว์น้ำ

๒) การจัดตั้งและการดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

๓) การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม

๔) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ

(๖) ด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่ เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) การจัดการศึกษา

๒) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

๓) การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

๔) การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

๕) การศึกษา การทำนุบำรุงศาสนา และการส่งเสริมวัฒนธรรม

(๗) ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) สนับสนุนสภาตำบลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น

๒) ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓) การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔) การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๒ ภารกิจหลักและภารกิจรองที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการ

<u>ภารกิจหลัก</u>

๑. การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ ถนน ไฟฟ้า ประปา แหล่งน้ำ และทางระบายน้ำให้สามารถตอบสนองความต้องการและเอื้ออำนวยประโยชน์ แก่ประชาชนอย่างทั่วถึง

๒. การพัฒนาสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ การบำรุงรักษาชายฝั่งทะเล คู คลอง ตลอดจนรักษาความสะอาดขยะมูลฝอยตามคู คลอง การกำจัดวัชพืช

๓. การส่งเสริมกลุ่มอาชีพ ให้มีประสิทธิภาพสามารถบริหารจัดการกลุ่ม และสร้างผลผลิต / ผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของตลาด เพื่อเป็นการเสริมสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกกลุ่ม

๔. การสนับสนุนช่วยเหลือเด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ ได้แก่ การสนับสนุนเยาวชนให้เล่นกีฬา สนับสนุนชมรมผู้สูงอายุ จัดสรรสวัสดิการสงเคราะห์ด้านการศึกษาครอบครัวยากจนและผู้ด้อยโอกาส

ภารกิจรอง

๑. การฟื้นฟูวัฒนธรรมและส่งเสริมประเพณีท้องถิ่น ได้แก่ เทศกาลงานเข้าพรรษา เทศกาลสงกรานต์

๒. การพัฒนาการเมืองและการบริหาร ได้แก่ การสร้างความเข้มแข็งให้ประชาคมหมู่บ้าน / ตำบล เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรปกครองท้องถิ่น

๓. การป้องกันบรรเทาสาธารณภัย และการรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

๒.๓ การวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของบุคลากร

วัตถุประสงค์

๑. สามารถอธิบายความหมาย ความสำคัญ และประโยชน์ของการฝึกอบรมกับการเรียนรู้ได้

๒. สามารถประยุกต์วิธีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Training and Learning Needs Analysis) ตั้งแต่ระดับการวิเคราะห์องค์กร (Organization analysis) วิเคราะห์งาน (Task analysis) และวิเคราะห์บุคคล (Person analysis) ซึ่งเป็นการสำรวจวินิจฉัยจากแหล่งที่มาใน ๓ ระดับ โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมในการได้มาซึ่งความจำเป็นของแต่ละระดับ เพื่อให้มีการจัดฝึกอบรมที่สอดคล้องกับ ทิศทางและความจำเป็นหรือความต้องการทั้งในระดับองค์การและตัวบุคคลที่ครองตำแหน่ง (Incumbents)

๓. สามารถอธิบายและประยุกต์ใช้งานจริงได้จากตัวแบบซึ่งนำมาเป็นตัวอย่างในบทเรียนเรื่องการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและการเรียนรู้

๑. บทนำ ปัจจัยที่ทำให้การบริการองค์กรประสบความสำเร็จมีหลายประการ เช่น ผู้นำหรือภาวะผู้นำ ระบบบริการงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมและความหลากหลายการทำให้บุคคลสามารถเติมเต็มความต้องการทั้งของตนเองและลูกค้าได้อย่างลงตัว ซึ่งหนึ่งในหลายปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์การ คือ การเรียนรู้ (Learning) ซึ่งหมายถึงการได้มาซึ่ง ทักษะ (The acquisition of new skills) ทัศนคติ (Attitudes) ความรู้ใหม่ (Knowledge) ของบุคลากร

๑.๑ นิยามของการฝึกอบรม ความหมายของการฝึกอบรม กิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวข้องกับงานในปัจจุบันของบุคคล (learning related to present job of the individual) การสอนแนะเรื่องงานที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (planned instruction) โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้บุคคลากรเกิดการเรียนรู้และสามารถนำไปปรับปรุงการทางานและพัฒนาตนเอง การฝึกอบรมจึงเป็นการจัดกิจกรรมทั้งหลายเพื่อทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ใน ๓ ส่วนหลักๆ คือ

๑) การพัฒนาทักษะในงาน

๒) การปรับเปลี่ยนหรือเสริมสร้างทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน

๓) การได้รับความรู้ใหม่ที่มีความสำคัญและจำเป็นต้องนำมาใช้ในงานที่ทำอยู่ขณะนั้น

ความหมายของการเรียนรู้ การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรเชิงสัมพันธ์(a relatively permanent change) ในด้านพฤติกรรม ความสามารถ ความคิด การรับรู้ หรือการตอบสนอง ต่อสิ่งแวดล้อมของบุคคล ซึ่งไม่ได้เป็นผลโดยตรงมาจากการเจริญเติบโตทางด้านร่างการ แต่เกิดมาจากการได้รับประสบการณ์ใหม่ๆ ๒ สรุป การฝึกอบรมกับการเรียนรู้เป็นสองสิ่งที่วงการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสมัยนี้ให้ ความสำคัญควบคู่กัน ซึ่งโดยแท้จริงแล้ว การเรียนรู้จัดได้ว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยที่การฝึกอบรมจะมุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการเรียนรู้เพื่อให้สามารถนำเอาความรู้ ทักษะ

ทัศนคติที่สำคัญและจำเป็นไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานหรือเหนือกว่ามาตรฐาน การเรียนรู้จึงเป็นทั้งวิธีการและ เป้าหมาย (Means and end) ส่วนการฝึกอบรมจะต้องเป็นวิธีการ (Means) มากกว่า

๑.๑.๑ **ความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรม**

๑) การฝึกอบรมช่วยสร้างความพร้อมทั้งด้านความรู้ทักษะและทัศนคติที่เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานให้กับบุคลากร แม้ว่าแนวโน้มของการพัฒนาบุคลากร แม้ว่าแนวโน้มของการพัฒนาบุคลากรมุ่งไปที่ การเรียนรู้โดยรวมมากกว่า เนื่องจากคุณค่าที่เกิดจากการเรียนรู้ คือการช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมทั้งในระยะสั้นและเพื่อประโยชน์ในระยะยาว

๒) ช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นในศักยภาพและสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรว่าสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานตามที่ได้เรียนรู้มาและนำไปสู่การสร้างความมีประสิทธิภาพให้กับองค์กรทำให้ประชาชนรวมไปถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับความพึงพอใจในคุณภาพของผลงานและบริการที่ได้รับจากบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและผ่านการเรียนรู้มาแล้ว

๓) ช่วยทำให้ขวัญกำลังใจของบุคลากรสูงขึ้น

๔) ช่วยลดอัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงานอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการทำงานที่ไม่ได้ มาตรฐาน เพราะได้รับการเรียนรู้และฝึกอบรมที่ไม่มากเพียงพอ

สรุป แนวโน้มที่เกิดขึ้นการฝึกอบรมจะมีการสร้างบทเรียนไว้ในระบบออนไลน์หรือในระบบ e-Learning ตามมาด้วยการสอนงาน (Coaching) และการเรียนรู้จากการลงมือทำหรือการฝึกอบรมในงาน (On-The-Job Training) เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ในงานได้สะดวกยิ่งขึ้น

๒..๓.๑ ความจำเป็น หลักการและเหตุผลที่ต้องทำการวิเคราะห์

เพื่อสร้างความพร้อมให้กับผู้ปฏิบัติงานแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับผลงานและแก้ปัญหาในเชิงพฤติกรรมของ ผู้ปฏิบัติงานรวมถึงปัญหาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานองค์กรและบุคคลหรือไม่ จึงต้องหาความจำเป็นในระดับต่างๆก่อนการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรผ่านการเรียนรู้และการฝึกอบรมถูกให้ความสำคัญไปพร้อมๆ กัน ซึ่งเรียนว่า “การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมและการเรียนรู้(TLNA : Train and Learning Needs Analysis) จะเป็นสิ่งใหม่ที่จะมาแทนที่การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมในแบบเดิมที่เรียก TNA

คำนิยาม “กระบวนการที่มีโครงสร้างในการดำเนินงานตามกิจกรรมและวิธีการที่มีความหมายเพื่อ รวบรวมข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมขององค์กรและบุคลากร แล้วนำมาทบทวนเพื่อกำหนดแผนงานโครงการในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

การวิเคราะห์หาความจำเป็นหากนำทฤษฎีระบบมาประยุกต์ในภาพรวมจะประกอบด้วย ๓ ปัจจัยหลัก คือ

๑) ปัจจัยนำเข้า (Input) ขั้นการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (input) จะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ ข้อมูลความต้องการ จาก ปัจเจกบุคคล (individual) จากตัวงาน (task) จากองค์กร (organization)

๒) กระบวนการ (Process) ขั้นการวิเคราะห์กระบวนการ (Process) ที่เกี่ยวข้องกับการระบุถึงสาเหตุ (cause) ช่องว่าง (gap) ของผลงานที่ไม่ได้ตามมาตรฐาน

๓) ผลผลิต (Output) ขั้นการวิเคราะห์ผลผลิต (output) จะมีการกำหนดถึงความจำเป็นในจัดการฝึกอบรม หรือการจัดให้มีการดำเนินการด้วยวิธีการอื่น ซึ่งอาจจะไม่ใช่การจัดฝึกอบรมก็ได้

ในกระบวนการวิเคราะห์หาความจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง เพื่อจำแนกแยกแยะ ตรวจสอบความถูกต้องหาความสัมพันธ์เชื่อมโยงประเมินความจำเป็นเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรแล้วยังต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ ประกอบด้วย กรอบเวลา งบประมาณที่มีอยู่และที่ต้องใช้จ่าย ทรัพยากร ความพร้อมในเรื่องต่างๆ รวมถึงความคุ้มค่า

๒.๓.๒ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพื่อที่จะพัฒนาความรู้ (Knowledge)

ทักษะ (Skills) ทัศนคติ (Attitudes) พฤติกรรม (Behaviors) ให้กับปัจเจกบุคคลเพื่อนำมาใช้งานปัจจุบันโดยมุ่งพัฒนาที่ องค์ประกอบหลักข้างต้น ผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นการผสมผสานเข้าด้วยกัน เป็นผลลัพธ์ที่มักจะเกิดขึ้นในการจัดอบรมแต่ละครั้ง ขั้นการออกแบบการฝึกอบรมนำการฝึกอบรมระบบเปิด และระบบปิดเข้ามาปรับใช้ช่วงการออกแบบและดำเนินการฝึกอบรมอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ให้ดีที่สุดในการฝึกอบรม

๑. การฝึกอบรมระบบปิด (Closed System) เมื่อต้องการจัดอบรมเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความรู้ ใหม่ๆ เช่น ในช่วงที่กำลังเรียน ภาคทฤษฎี ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดีก็ต่อเมื่ออยู่ในบรรยากาศ หรือสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่ไม่มีปัจจัยภายนอกเข้ามารบกวนสมาธิในการเรียน เช่น เสียงดังอึกทึก กลิ่นหอมหรือเหม็น ความ สับสนอลหม่าน กล่าวคือ การเรียนภาคทฤษฎีจะเหมาะสมกับห้องเรียนที่อยู่ในบรรยากาศของระบบปิด หรือถ้าต้องการให้ผู้เรียนได้ทำการพัฒนาทักษะ ก็ควรออกแบบให้มีการเรียนรู้ โดยไม่ให้ปัจจัยภายนอกเข้ารบกวนสมาธิในการเรียนรู้เช่นเดียวกับการเรียนภาคทฤษฎีเพื่อให้เกิดทักษะความเชี่ยวชาญใหม่ ดังนั้น การจัด ฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) จึงมีความเหมาะสมกับการช่วยให้ผู้เรียนได้รับความรู้ใน ภาคทฤษฎีและเมื่อต้องการให้เกิดการฝึกทักษะในงาน

๒. การฝึกอบรมระบบเปิด (Open System) สำหรับการพัฒนาทัศนคติในการทำงานร่วมกับ ผู้อื่น ซึ่งจะมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนตามมาด้วย การเรียนรู้เพื่อ ปรับเปลี่ยนทัศนคติจะเกิดขึ้นได้ดี สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในบรรยากาศที่อยู่ในระบบปิดหรืออาจจะเกิดขึ้นใน บรรยากาศระบบเปิดก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมในการพัฒนาทัศนคติครั้งนั้นว่าเป็นการฝึกเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติในเรื่องใด คุณลักษณะหรืออุปนิสัยประจำตัวของตัวผู้เรียน รวมไปถึงผู้เกี่ยวข้อง แต่ละคนซึ่งความแตกต่างกันโดยธรรมชาติ

-คุณลักษณะแบบที่ ๑ ผู้เรียนบางคนจะเรียนรู้ได้ดีเกิดจากการสังเกต เช่น เมื่อเขาได้ออกไปศึกษาดูงานและพบเห็นตัวอย่างที่ดีก่อนแล้วจึงนำกลับมาทบทวนสิ่งที่กำลังเป็นปัญหาในการทำงาน หรือผลงานของตนเองหรือของหน่วยงาน ซึ่งอาจจะมีสาเหตุมาทัศนคติหรือมุมมองที่ไม่ถูกต้องของตนเอง หรือ ผู้ปฏิบัติงานอื่นรวมทั้งผู้เกี่ยวข้องเมื่อได้พบเห็นสิ่งที่ดีจากการไปศึกษาดูงานจึงเกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือ มุมมองและนำไปสู่การเปลี่ยนพฤติกรรม

-คุณลักษณะแบบที่ ๒ ในลำดับถัดมาในขณะที่ผู้เรียนบางคนอาจจะเรียนรู้ในเรื่องการ ปรับเปลี่ยนทัศนคติได้ดีโดยผ่านกิจกรรมการสนทนาพูดคุยแบบเปิดใจรับฟังกันและกันอย่างลึกซึ่งโดยไม่ต้อง ออกไปเรียนรู้ภายนอกหน่วยงาน เมื่อมีการแลกเปลี่ยนทัศนคติและมุมมองกันและกันจนกระทั่งเกิดความ เข้าใจกันและกันดีแล้วจึงนำไปสู่การปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือมุมมองของตนเองได้

๓. แหล่งที่มาของความต้องการหรือความจำเป็นในการฝึกอบรมและการเรียนรู้ (Source of Training and Learning Needs) กระบวนการ (Processes) และขั้นตอน (Steps/stages) ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรมและการเรียนรู้

๓.๑ แหล่งที่มาของความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรมและเรียนรู้ ในการจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรสิ่งสำคัญคือ หน่วยงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรทราบ ถึงแหล่งที่มาและความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรมในการเรียนรู้ ซึ่งอยู่ระหว่างการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) จะสามารถพบแหล่งที่มาของข้อมูลได้ ๒ ระดับ คือ

๓.๑.๑ ระดับองค์กรการวิเคราะห์ระดับองค์กร เป็นสิ่งแรกที่นักทรัพยากรบุคคล จะต้องดำเนินการเมื่อต้องการวิเคราะห์หาความจำเป็นเพื่อจัดการฝึกอบรมและสร้างการเรียนรู้ให้กับบุคลากร เนื่องจากทุกองค์กรมีภารกิจหลักในการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน ภายใต้ เงื่อนไขของทรัพยากรที่มีอยู่หรือเท่าที่จะสามารถหาได้ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรเชิงกายภาพ งบเทคโนโลยี และกำลังคน ก็ตามภายใต้เงื่อนไขและข้อสมมติที่ว่าทุกองค์การมิได้มีความจำเป็นต้องจัดให้มีการ ฝึกอบรมเสมอไป เว้นเสียแต่ว่ามีความจำเป็นที่เกิดขึ้นมาอย่างจำเพาะเจาะจง (Specif ic Needs) ซึ่งความจำเป็นนั้นจะต้องได้รับการอธิบายอย่างชัดแจ้ง และมากพอว่าจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นมาเท่านั้นจึงจะแก้ปัญหาได้ และเรียกกิจกรรมการวิเคราะห์องค์การในกระบวนการนี้ว่า “Front-end analysis” หรือ “ประตูด่านแรกที่จะนำไปสู่ด่านสุดท้ายของกระบวนการวิเคราะห์ทั้งหมด” ปัจจัยที่อยู่ภายในองค์การซึ่งต้องสำรวจวินิจฉัยในขั้น ของการวิเคราะห์องค์การ มีดังต่อไปนี้

๑. ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน โครงการต่าง ขององค์การ

๒. โครงสร้างการบริหารงาน กฎระเบียบวิธีปฏิบัติและวัฒนธรรมภายในองค์การ

๓. เทคโนโลยี อุปกรณ์เครื่องไม้เครื่องมือที่นำมาใช้งาน และทรัพยากรที่องค์กรมี

๔. คลังความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่มีอยู่ของบุคลากร

๕. ผลงาน ผลผลิต และบริการต่างๆ ขององค์กร

๖. สารสนเทศ ข้อมูลข่าวสาร และสถิติเรื่องต่างๆ เช่น การขาด ลา มาสาย ของ บุคลากร การเกิดอุบัติเหตุในงาน ความพึงพอใจของลูกค้าและของบุคลากรเองที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ องค์การ

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่อยู่ภายนอกองค์การที่ต้องคำนึงถึงในขั้นของการสำรวจวินิจฉัยจากการวิเคราะห์องค์การอีกด้วย เช่น

- ปัจจัยทางการเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และบริบทด้านการ ต่างประเทศซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder’s demands) เช่น ลูกค้า ผู้รับบริการ คู่แข่ง ผู้ผลิตและส่งมอวัตถุดิบให้กับองค์การ (Suppliers) และความต้องการของสังคมโดยรวม (General public requirements)

- สภาพแวดล้อมและทรัพยากรทางธรรมชาติ ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ด้าน ประชากรศาสตร์ และแนวโน้มต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับประเทศ และที่อุบัติขึ้นในระดับโลก ซึ่งอาจจะส่งผล กระทบถึงองค์การได้

เมื่อได้ร่วมกันพิจารณาและตอบคำถามสำคัญเหล่านั้นได้ครบถ้วนแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่ จะต้องมีการวิเคราะห์ลงในรายละเอียดอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อพิจารณาถึงความจำเป็นและความเหมาะสม ของแต่ละทางเลือก แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญตามประเด็นต่างๆในกรณีที่พบว่าเป็นปัญหาอันมีสาเหตุเนื่องมาจากผลการดำเนินงาน (Performance problems) แนวทางในการแก้ไขปรับปรุงผลการดำเนินงาน อาจจะมีหลายวิธี

คำตอบที่ว่าอะไรคือความจำเป็นที่ต้องนำไปสู่การจัดฝึกอบรม คือ สิ่งที่ต้องมีการจำแนกให้ ชัดเจน เพราะว่ามีปัญหาบางอย่างอาจจะแก้ไขได้ด้วยวิธีการอื่น โดยไม่จำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเสมอไปก็ได้ โดยดำเนินการได้แก่ เปลี่ยนตัวคนที่ทำงานนั้น เปลี่ยนตัวคนที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น เปลี่ยนสถานที่ซึ่งใช้ในการปฏิบัติงาน ปรับเปลี่ยนปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ปรับเรื่องผลตอบแทน ระบบการให้ผลประโยชน์และรางวัล นอกจากนี้ยัง มีวิธีการอื่นที่นำมาพิจารณา เช่น การเลิกจ้าง หรือหาคนใหม่ (Fire and Hire) การปรับกระบวนงานในการ ทำงานเสียใหม่ (Reengineer the job) การปรับเปลี่ยนอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ (Change Equipment) การพัฒนาองค์การ (Organization Change)

เมื่อใดก็ตามที่ได้ตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการฝึกอบรมหลังจากได้ทำการวิเคราะห์องค์กรมาแล้ว สิ่งที่ต้องตั้งคำถามถัดมาคือจะต้องเสียค่าใช้จ่ายหรือมีต้นทุน (Cost) จำนวนเท่าใด ถ้าหากจะต้องจัดหรือแม้ว่าจะไม่เลือกใช้วิธีการจัดฝึกอบรม โดยนักทรัพยากรบุคคลจะต้องบงทำการเก็บ รวบรวมข้อมูลในส่วนนี้เอาไว้ด้วยถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากลำบากในการคิดคำนวณต้นทุนดังกล่าว ซึ่งเป็นสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นแต่ก็จำเป็นต้องทำประมาณการต้นทุนเอาไว้ทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่ใช่จำนวนเงินที่เป็นเชิงตัวเลข ประเด็นของการเห็นพ้องต้องกันของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายก็สามารถนำมาใช้เป็น ข้อมูลสำหรับการช่วยทำให้ข้อเสนอเกี่ยวกับทางเลือกนั้น มีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น และนำไปสู่การรับการยอมรับ หรือสนับสนุนให้มีการดำเนินการจัดฝึกอบรมหรือวิธีใดๆ ก็ตามที่ได้เลือกจะกระทำ เนื่องจากเสียงส่วนใหญ่ เห็นว่ามีความจำเป็นและเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ที่จะเลือกใช้วิธีดังกล่าวมากกว่าวิธีอื่น

๓.๑.๒ ระดับตัวงานนักวิเคราะห์จำเป็นจะต้องสำรวจตัวงาน (Tasks) โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) ตัวงาน (Task) หมายถึง คำอธิบายถึงกิจกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำในงานหนึ่งๆ

๒) การวิเคราะห์งาน (Task Analysis) คือ การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมและการเรียนรู้เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ทักษะและพฤติกรรมที่จำเป็นจะต้องจัดไว้ในหลักสูตรการ ฝึกอบรม เพื่อเตรียมผู้ปฏิบัติงานที่จะเข้ามาทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จลุล่วง

๓) งาน (Job) หมายถึง ตำแหน่งหนึ่งๆ ที่ประกอบไปด้วยตัวงาน (Tasks) หลายๆ ชิ้นงานในการทำให้การทำงานตำแหน่งนั้นให้สำเร็จอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

การวิเคราะห์งานเป็นการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนครั้งหรือความถี่ของกิจกรรมความสำคัญของงานนั้น ความยากง่ายของตัวงาน นอกจากนี้ นักฝึกอบรมยังต้องทำการสำรวจวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นๆที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีในการดำรงตำแหน่งงานนั้น รวมกับเงื่อนไขอื่นที่ได้มีการกำหนดไว้สำหรับตำแหน่งงานนั้นๆอย่างครบถ้วนอีกด้วย สิ่งสำคัญและที่ควรตระหนักอย่างยิ่งไว้เสมอ คือ การวิเคราะห์งานจะกระทำก็ต่อเมื่อได้รับทราบถึงผลลัพธ์ จากการวิเคราะห์องค์การในขั้นตอนแรกมาก่อนหน้านี้แล้ว โดยเกิดการค้นพบอย่างแท้จริงว่าองค์กร จำเป็นจะต้องจัดสรรงบประมาณและเวลามาทำการจัดให้มีการวิเคราะห์งาน เพื่อนำสู่คำตอบว่าจะต้องจัดให้มีการจัดฝึกอบรมขึ้นสำหรับงานนั้น สาเหตุที่ต้องมั่นใจเช่นนั้นเสียก่อน เพราะว่าการวิเคราะห์งานจะเป็นขั้นตอน และกิจกรรมซึ่งใช้เวลาค่อนข้างมากและเป็นงานที่ต้องใช้ความอดทนค่อนข้างสูง (Time-consuming and tedious process) ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์งานจะต้องเป็นคนที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทและต้องอุทิศเวลาในการทำหน้าที่นี้อย่างมาก ทั้งยังจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับคนอีกเป็นจำนวนมากและหลากหลายกลุ่มไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานอื่นรวมถึงจัดฝึกอบรมกันเองด้วยก็ตาม

ในการวิเคราะห์งาน (Task analysis) มี ๔ ขั้นตอน

๑. เลือกตำแหน่งงานที่ทำการวิเคราะห์ (Select the Job(S) to be analyzed)

๒. เขียนหรือออกแบบกิจกรรมของงานในตำแหน่งงานนั้นเป็นเบื้องต้น (Develop a preliminary list of tasks performed on the job) ขั้นตอนนี้สามารถทำได้โดยใช้การสัมภาษณ์ หรือสังเกตจากผู้เชี่ยวชาญ นักบริการและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น รวมถึงใช้การสนทนาการสอบถามจากนักวิเคราะห์คนอื่นๆ ซึ่งได้เคยทำการวิเคราะห์งานนั้นมาก่อนเพิ่มเติมด้วยก็ได้

๓. ประเมินหรือวัดความน่าเชื่อถือของรายการ กิจกรรมที่ได้ออกแบบหรือสร้างขึ้นมา ในขั้นตอนที่ ๒ (Validate or confirm the preliminary list of tasks) ทั้งนี้เพื่อการสอบทานว่ากิจกรรม เหล่านี้มีน้ำหนักและมีความสำคัญอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะถือว่าเป็นสอบทานกับผู้เชี่ยวชาญทั้งใน ด้านตัวงานและเนื้อหาของงาน (Subject matter experts) เพื่อสร้างความมั่นใจและการยอมรับ

๔. หลังจากที่ได้เลือกงานที่จะนำมาทำการวิเคราะห์แล้ว จะต้องทำการระบุถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถที่มีความสำคัญและจำเป็นต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จในแต่ละกิจกรรมหรือตัวงานในแต่ละอย่างออกมาอย่างชัดเจน สิ่งที่จะเป็นข้อพิจารณาสำคัญๆ ในกระบวนการวิเคราะห์ตัวงาน คือ จะต้องระบุทั้งสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานได้กระทำกิจกรรมนั้นอยู่แล้ว และสิ่งที่ควรจะต้องกระทำเพิ่มขึ้นในตำแหน่งนั้น เพื่อให้งานนั้นสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยจะต้องทำการเก็บข้อมูลจากตัวผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งกำลังดำรงตำแหน่งนั้นอยู่ (Job incumbent) รวมถึงผู้บริหาร (Manager/Administrator) และผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในตัวเนื้อหาของงานนั้น (Subject Matter Experts SMEs) ทั้งนี้ ตำแหน่งงานใดก็ตามที่ได้ถูกเลือกขึ้นมาทำการวิเคราะห์จะต้องมี ความสอดคล้องกับทิศทาง และความต้องการหรือวัตถุประสงค์ขององค์การในแต่ละช่วงเวลาหรือ แต่ละสถานการณ์ด้วย

๓.๑.๓ การวิเคราะห์กาความจำาเป็นในระดับบุคคล

๑. การระบุถึงผลงานที่ต่ำกว่าและไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด การระบุถึงผลงานที่ต่ำกว่าและไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอันเป็นผลต่างที่เกิดมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ มูลเหตุ จูงใจ อื่น หรือ อาจจะเกิดจากปัญหาซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการออกแบบงานที่ไม่เหมาะสมตั้งแต่แรก การ ประเมินผลการปฏิบัติผลการปฏิบัติงานนอกจากจะทำให้ทราบข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการเลื่อนระดับหรือ ปรับเงินค่าตอบแทนแล้ว ยังสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลบอกถึงความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมให้กับ ผู้ปฏิบัติงานผู้ที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอีกด้วย

๒. การระบุถึงความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมและการเรียนรู้ของ บุคลากร โดยทั่วไปความจำเป็นที่จะต้องจัดอบรมในระดับบุคคลจะมีที่มาจากความต้องการอยู่ใน ๓ ลักษณะ คือ

- ความจำเป็นที่มีการระบุไว้โดยชัดเจนแล้ว (Stated needs) เช่น กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละงาน

- ความจำเป็นที่ต้องค้นหาผ่านการตีความ (Implied needs) เช่น เมื่อทราบผลต่าง ของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นมาตรฐาน การรับทราบข้อร้องเรียนของลูกค้าหรือของผู้รับบริการที่ สะท้อนกลับเข้ามา แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามขั้นตอนและตามมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้ว

- ความต้องการหรือความจำเป็นที่เจ้าตัวรู้สึกเอง (Felt needs) เช่น ถ้าหากตนไม่ได้ รับการฝึกอบรมและพัฒนาแล้วจะส่งผลเสียต่อตัวเขาในการปฏิบัติงานหรือองค์การ ทำให้เกิดความไม่มั่นใจใน ตนเอง ตัวอย่าง คือ ความรู้สึกต่อการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ภายนอก ความต้องการเรียนรู้ภาษาที่สองหรือภาษาที่สาม ความต้องการในการเรียนรู้ด้านทักษะสัมพันธ์ หรือความรู้ เกี่ยวกับทักษะในการอ่านใจคน

๓. การระบุถึงความพร้อมด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ประสบการณ์ ที่มีอยู่แต่เดิม ของบุคลากร ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมและการเรียนรู้ในครั้งนั้น ขั้นการวิเคราะห์ประเมินเพื่อทราบระดับความรู้เดิม (Current Knowledge) จะทำให้สามารถจัดเนื้อหาหลักสูตรให้เหมาะสม สอดคล้องกับความ ต้องการของผู้เรียนได้อย่างลงตัว เป็นต้น

ปัจจัยผลักดันที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ (Pressure Points)

๑. คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (Person Characteristics) หมายถึง ความสามารถ ความรู้ ทักษะ แรงจูงใจและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

๒. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ คำอธิบายหรือคู่มือการทำงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าถึงตัวงาน และสามารถตอบคำถามได้ว่า งานประเภทใด ต้องทำอย่างไร ต้องทำเมื่อใด รวมถึงได้ทราบถึงความสำคัญของหน้าที่ความรับผิดชอบทราบถึงอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการทำงาน ทราบระยะเวลาและ งบประมาณที่ใช้ รวมถึงทราบกิจกรรมในงานที่ต้องประสานกับงานอื่นๆ และทราบโอกาสที่จะได้รับการทำหน้าที่นั้นๆ

๓. ผลผลิต (Outputs) หมายถึง มาตรฐานของผลงานที่กำหนดไว้ทั้งในเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพของผลงาน ซึ่งอาจจะเป็นผลิตภัณฑ์ ตัวชิ้นงาน หรือการบริการก็ได้

๔. ผลที่เกิดขึ้นตาม (Consequences) หมายถึง รูปแบบ ลักษณะหรือประเภทของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับเมื่อทำงานนั้น สำเร็จโดยอาจจะเป็นผลที่เกิดตามมาทางด้านบวก หรือ อาจจะเป็นผลในด้านลบบางประการที่เกิดจากสภาพงานที่มีความเสี่ยงมีอันตราย ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ระหว่างทำงานนั้นให้ประสบผลสำเร็จผลสะท้อนหรือข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับเมื่อทำงานเสร็จแล้ว หรือรับทราบในระหว่างการทำงานนั้นการได้ทราบช่องทางและความถี่ในการทราบ ผลสะท้อนกลับ รวมถึงการทราบผลสะท้อนกลับในงานที่มีลักษณะพิเศษล้วนแล้วแต่เป็นข้อมูลที่สำคัญใน ขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมถึงการฝึกอบรม และการเรียนรู้ในระดับบุคคล

ความพร้อมของระดับบุคคลที่ควรพิจารณา คือ

-คุณลักษณะของบุคคลในด้านความรู้

ความสามารถ ทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ ที่ผู้นั้นจำเป็นต้องมีก่อนการเข้าร่วมกิจกรรม การเรียนรู้และฝึกอบรมที่จะจัดขึ้น ประกอบกับที่จะต้องมีเมื่อจะนำไป ปรับใช้ในการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ซึ่งได้รับความหมาย สำหรับแรงจูงใจในการเรียนรู้ (Motivation to learn) จะหมายถึง ความปรารถนาของผู้เรียนที่มีต่อเนื้อหาการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรหรือต่อ โครงการฝึกอบรม

- สภาพแวดล้อมในงาน (Work environments) หมายถึง สิ่งที่จะช่วยเอื้อต่อการเรียนรู้ และไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานซึ่งอยู่ในสถานที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ในบางครั้งมีความจำเป็นที่จะต้องให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเรียนรู้ หรือเข้าร่วมในหลักสูตรการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในงานรวมถึงการทำงานที่ปลอดภัยและไม่เป็นผลเสียต่อสุขภาพด้วย

กล่าวโดยสรุป นักวิเคราะห์มักจะพบว่าปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การบรรลุซึ่งคำตอบว่า จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมผู้นั้นหรือไม่ในเบื้องต้น ก็คือการมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การได้รับข้อตำหนิ การมีผลงานออกมาต่ำกว่าเพื่อร่วมงาน การเกิดอุบัติเหตุในงาน หรือการมีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ปลอดภัย นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยผลักดันอื่น (Pressure Points) ที่อยู่ภายนอกตัวงาน หรือภายนอกองค์กร ซึ่งทำให้มีความจำเป็นจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากร เช่น ความจำเป็นที่ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนตัวงานอันเนื่องมาจากการ

พัฒนาเทคโนโลยีซึ่งต้องนำมาใช้ในการทำงาน และมีการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผลกระทบต่อการตัดสินใจของประชาชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร นอกจากนี้ ยังมีความจำเป็นที่กระทบต่อการเปลี่ยนตำแหน่งงานหรือกิจกรรมในงานอันเนื่องมาจากมีการรื้อปรับระบบ เกิดขึ้นภายในองค์การ (Reengineering) ถ้าไม่ทำการฝึกอบรมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเสียใหม่ จะทำให้ ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นไม่ได้เรียนรู้สิ่งใหม่อันเกิดมาจากการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลหรือโยงมาถึงตัวงานและตัวผู้ปฏิบัติงานทำให้เขาไม่สามารถทำงานที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างถ้วนสมบูรณ์ โดย อาจจะเป็นเพราะการขาดความรู้ ทักษะ และความสามารถใหม่ๆ ที่ต่างไปจากที่เคยที่มีอยู่แต่เดิมซึ่งไม่ สอดคล้องกับเงื่อนไขของการทำงานใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดมาจากปัจจัยผลักดันดังกล่าว

นับตั้งแต่ปี ค.ศ.๑๙๙๓ หรือในช่วงว่า ๒ ทศวรรษที่ผ่านมาเมื่อได้มีการนำเอาระบบ สมรรถนะ (Competency system) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้การวิเคราะห์หาความจำเป็น ในการฝึกอบรมและการเรียนรู้ในภายหลังจึงได้มีการนำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นด้วย

ประโยชน์ที่ได้รับสามารถนำวิธีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมมาพิจารณาหาหลักสูตรต่างๆ เพื่อจะอบรมให้สอดคล้องกับทิศทางและความจำเป็นหรือความต้องการทั้งในระดับองค์กรและตัวบุคคล

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุลากรให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของบุลากรและองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ในการพัฒนาทักษะ ความรู้ และการพัฒนาบุลากร ได้คำนึงถึงกรอบภารกิจหลักที่องค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดเป็นสำคัญ เรียงลำดับความต้องการของบุคลากรอย่างน้อย ๓ ประเด็น เช่น

(๑) ความต้องการด้านทักษะ

๑) ทักษะการบริหารโครงการ
๒) ทักษะการเขียนหนังสือราชการ
๓) ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์
๔) ทักษะในการสื่อสาร การนำเสนอ และถ่ายความรู้

(๒) ความต้องการด้านความรู้

๑) ความรู้เรื่องกฎหมาย
๒) ความรู้เรื่องจัดซื้อจัดจ้างและกฎระเบียบพัสดุ
๓) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
๔) ความรู้เรื่องงานธุรการและสารบรรณ

(๓) ความต้องการพัฒนางาน

๑) งานสาธารณสุข การเฝ้าระวังและควบคุมโรคติดต่อ
๒) การจัดทำงบประมาณ
๓) งานช่าง
๔) งานธุรการ งานสารบรรณ

๒.๔ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก อันจะเป็นประโยชน์มรการพัฒนาทักษะ ความรู้ และการพัฒนางานของบุลากร เรียงตามลำดับความสำคัญ ในประเด็น ๕ ข้อดังนี้

(๑) จุดแข็ง (Strenght) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ว่ามีปัจจัยภายในองค์กรใดที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นที่ควนรำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีจุดแข็งดังนี้

๑) การกำหนดส่วนราชการเหมาะสมกับงานและหน้าที่ปฏิบัติชัดเจน
๒) ผู้บริหารมีการส่งเสริมการพัฒนาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
๓) มีการใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว
๔) ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและระเบียบ กฎหมายอยู่เสมอ
๕) เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามรถ ศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

(๒) จุดอ่อน (Werknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นข้อเสียเปรียบหรือจุดด้อยที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้และขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

๑) การปฏิบัติงานระหว่างส่วนราชการยังขาดการทำงานแบบบูรณการเชื่อมโยงกัน
๒) เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ที่เป็นระบบและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
๓) เจ้าหน้าที่ยังขาดความตระหนักและรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง
๔) ขาดการสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร และคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่

(๓) โอกาส (Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีปัจจัยภายนอกองค์กรใดที่สามารถส่งผลกระทบที่เป็นประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรเสมอและองค์กรสามารถสร้างเป็นโอกาสหรือนำข้อดีมาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็ง

๑) นโยบายของรัฐบาลเอื้อต่อการพัฒนาและการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๒) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในหลักสูตรต่างๆที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
๓) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
๔) ประชาชนมีส่วนร่วมต่อการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก
๕) รัฐบาลมีการกระจายอำนาจและภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น

(๔) อุปสรรค (Threats) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีปัจจัยภานนอกองค์กรใดที่สามารถส่งผลกระทบเป็นภัยคุกคามก่อให้เกิดผลเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกได้ และจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์หรือขจัดอุปสรรคหรือภัยคุกคามขององค์การบริการส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

๑) การจัดสรรงบประมาณของรัฐให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เพียงพอ

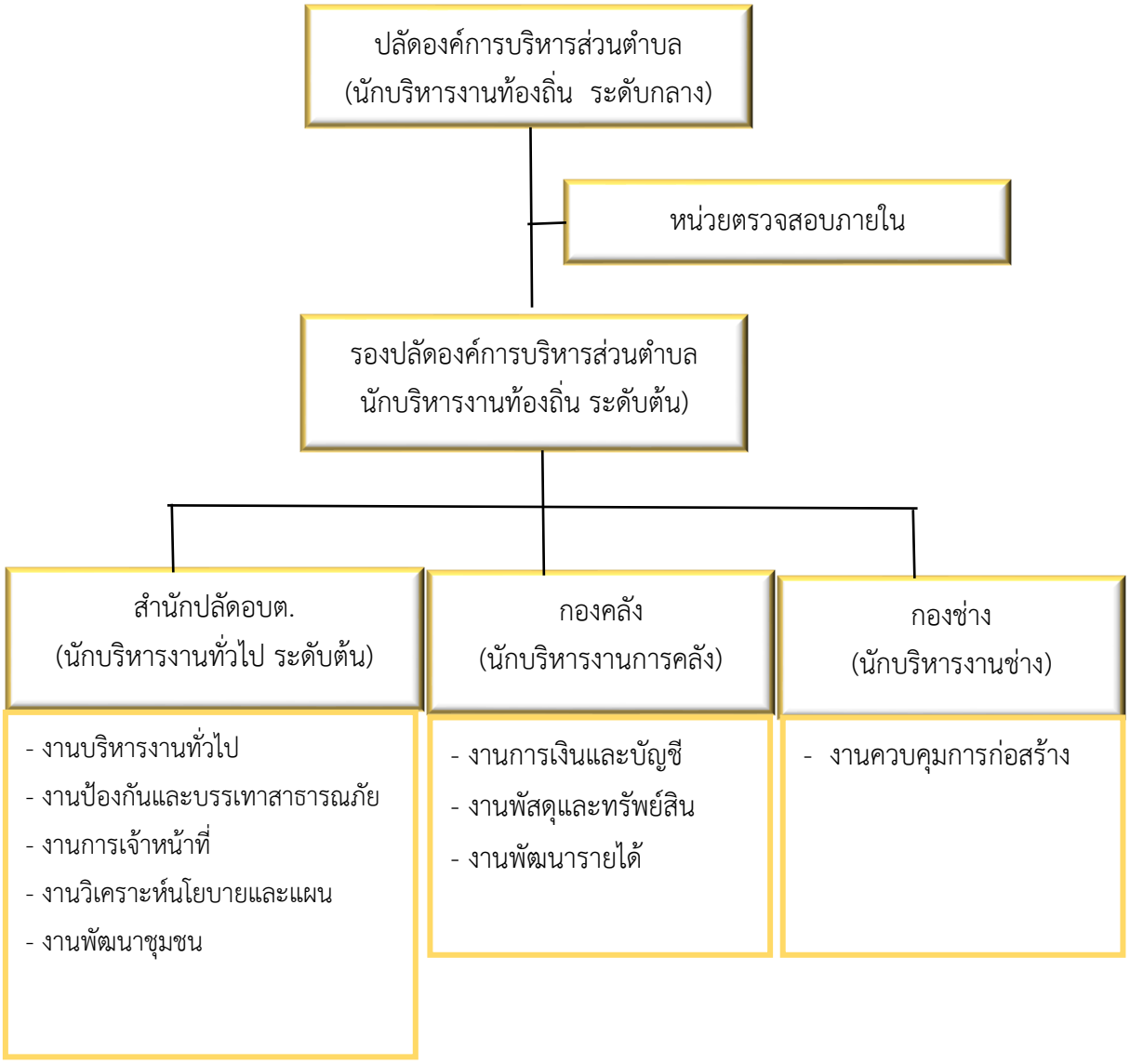
๒) ระเบียบกฎหมายมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

๓) ภัยธรรมชาติที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๔) การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง

๕) การถ่ายโอนภารกิจบางส่วนจากส่วนกลางไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้ถ่ายโอนบุคลากรและงบประมาณ

๒.๕ โครงสร้างส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี



สำนัก/กอง	ปลัด/รองปลัด	หน่วยตรวจสอบภายใน	สำนักปลัดอบต.	กองคลัง	กองช่าง	รวม
มีคนครอง	๒	-	๘	๓	-	๑๓
ว่าง	-	๑	๒	๔	๒	๙
รวม	๒	๑	๑๐	๗	๒	๒๒

๒.๖ กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้วิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งจากภารกิจ ปริมาณงานที่แต่ละส่วนราชการจะดำเนินการในระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้าซึ่งสะท้อนให้เห็นปริมาณงานในแต่ละส่วนราชการมีเท่าใด เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าจะใช้ตำแหน่งประเภทใด สายงานใด จำนวนเท่าใด ในส่วนราชการนั้นจึงจะเหมาะสมกับภารกิจปริมาณงาน เพื่อให้คุ้มค่าต่อการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยนำผลการวิเคราะห์ตามตำแหน่งมาบันทึกข้อมูลลงในกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ดังนี้

ส่วนราชการ	กรอบอัตรากำลังเดิม	กรอบอัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปี ข้างหน้า			อัตรากำลังคน เพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง)	๑	๑	๑	๑				
รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑				
สำนักปลัดอบต.(๐๑)								
หัวหน้าสำนักปลัดอบต. (นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักจัดการงานทั่วไป ปก./ชก.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักทรัพยากรบุคคล ปก./ชก.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปก./ชก.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานจ้าง								
ผช.จพง.ธุรการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผช.จพง.ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผช.จพง.พัฒนาชุมชน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง
พนักงานขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
กองคลัง (๔)								
ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการการเงินและบัญชี ปก./ชก.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง
จพง.พัสดุ ปง./ชง.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง
จพง.จัดเก็บรายได้ ปง./ชง.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง

ส่วนราชการ	กรอบอัตรากำลังเดิม	กรอบอัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปี ข้างหน้า			อัตรากำลังคนเพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
พนักงานจ้าง								
ผช.จพง.การเงินและบัญชี	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผช.จพง.พัสดุ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผช.จพง.จัดเก็บรายได้	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
กองช่าง (๔)								
ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง
นายช่างโยธา ปง./ชง.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง
หน่วยตรวจสอบภายใน (๑๒)								
นักวิชการตรวจสอบภายใน (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง

๒.๗การจำแนกระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากร

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้วิเคราะห์ข้อมูลการจำแนกระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรในสังกัด ที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่จะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกวิเคราะห์คุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรที่มีผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

ประเภท	ต่ำกว่า ปวช.	ปวช. หรือ เทียบเท่า	ปวส. หรือ เทียบเท่า	ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า	ปริญญาโท หรือ เทียบเท่า	ปริญญาเอก หรือ เทียบเท่า	รวม
ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น				**๗**	**๑**	**-**	**๘**
พนักงานจ้าง	**๑**	**๑**	**๓**	**๒**	**-**	**-**	**๗**
รวม	**๑**	**๑**	**๓**	**๙**	**๑**	**-**	**๑๕**
คิดเป็นร้อยละ	**๖.๖๖**	**๖.๖๖**	**๒๐.๐๐**	**๖๐.๐๐**	**๖.๖๖**	**๐.๐๐**	**๑๐๐.๐๐**

๒.๘ สายงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้วิเคราะห์สายงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคล ซึ่งจเป็นเครื่องมือวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรในการพัฒนาตามหลักสูตรที่กำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยควรมีสัดส่วนในการพัฒนาให้เหมาะสม การคำนึงถึงหลักความอาวุโส ความจำเป็นที่จะนำไปใช้ประกอบเส้นทางความก้าวหน้า และพิจารณางบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

บริหารท้องถิ่น	อำนวยการท้องถิ่น	วิชาการ	ทั่วไป
๑) นักบริหารงานท้องถิ่น	๑) นักบริหารงานทั่วไป	๑) นักจัดการงานทั่วไป	๑) เจ้าพนักงานธุรการ
	๒) นักบริหารงานการคลัง	๒.)นักทรัพยากรบุคคล	๒) เจ้าพนักงานพัสดุ
	๓) นักบริหารงานช่าง	๓) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	๓) เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้
		๔) นักวิชาการเงินและบัญชี	๔) นายช่างโยธา
		๕)นักวิชาการตรวจสอบภายใน	๕)นายช่างเขียนแบบ
			๖)เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน
			๗)เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๒.๙โครงสร้างอายุข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้วิเคราะห์โครงสร้างอายุข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น จำแนกตามประเภทตำแหน่งที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลซึ่งจะเป็นเครื่องมือวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมผู้สูงวัยในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและช่องว่างระหว่างวัยที่เกิดขึ้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้ที่ใกล้เกษียณอายุควรได้รับการพัฒนาในหลักสูตรหรือวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมและควรกำหนดให้เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ให้กับบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกเพื่อพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ประเภท	ช่วงอายุ (ปี)									
	<= ๒๔	๒๕-๒๙	๓๐-๓๔	๓๕-๓๙	๔๐-๔๔	๔๕-๔๙	๕๐-๕๔	>= ๕๔	คน	อายุเฉลี่ย
บริหารท้องถิ่น	-	-	-	-	-	-	๑	-	๑	๕๔.๐๐
อำนวยการท้องถิ่น	-	-	-	-	-	๑	-	-	๑	๔๘.๐๐
วิชาการ	-	-	-	-	-	๓	๑	-	๔	๔๘.๗๕
ทั่วไป	-	-	๒	-	-	-	-	-	๒	๓๓.๐๐
พนักงานจ้าง	-	-	-	๕	๑	-	๑	-	๗	๔๐.๑๔
รวม	**-**	**-**	**๒**	**๕**	**๑**	**๔**	**๓**	**-**	**๑๕**	**๔๔.๗๘**
คิดเป็นร้อยละ	๐.๐๐	๐.๐๐	๑๓.๓๓	๓๓.๓๓	๖.๖๖	๒๖.๖๖	๒๐.๐๐	-	๑๐๐	

๒.๑๐ การสูญเสียกำลังคนจากเกษียณอายุในระยะ ๓ ปี

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้วิเคราะห์การสูญเสียกำลังคนจากเกษียณอายุในระยะ ๓ ปี ที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะเป็นเครื่องมือวิเคราะห์การวางแผนล่วงหน้าในการกำหนดอัตรากำลังและแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วน-ตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

ลำดับ	สายงาน	ปีงบประมาณที่เกษียณอายุ			รวม
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
๑	นักบริหารงานท้องถิ่น	-	-	-	-
๒	นักบริหารงานทั่วไป	-	-	-	-
๓	นักบริหารงานช่าง	-	-	-	-
๔	นักจัดการงานทั่วไป	-	-	-	-
๕	นักทรัพยากรบุคคล	-	-	-	-
๖	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	-	-	-	-
๗	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	-	-	-	-
๘	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	-	-	-	-

ส่วนที่ ๓ หลักสูตรพัฒนาบุคลากร

การกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้พิจารณาและให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับ พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป เพื่อให้ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพทั้งทางด้านการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ความรู้ทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง การบริหาร และคุณธรรมและจริยธรรม ดังนี้

๓.๑ เป้าหมายของการพัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ

๑) เป้าหมายเชิงปริมาณ

จำนวนบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีจำนวน ๑๕ ราย ประกอบด้วยพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป หลักสูตรการพัฒนาสำหรับพนักงานส่วนท้องถิ่นได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรและส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

๒) เป้าหมายเชิงคุณภาพ

ระดับความสำเร็จของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกที่ได้เข้ารับการพัฒนา การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติเพื่อบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๒ หลักสูตรการพัฒนาสำหรับข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาสำหรับข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

หลักสูตรการพัฒนาสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น แต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาแต่ละหลักสูตร สำหรับหลักสูตรการพัฒนาสำหรับข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ดังนี้

(๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ สำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ให้มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ระเบียบและแบบแผนทางราชการและกฎหมายระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น แนวทางปฏิบัติเพื่อเป็นพนักงานจ้างและลูกจ้างประจำ และหน้าที่ของข้าราชการในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุขและเป็นข้าราชการที่ดี

(๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นให้มีความเข้าใจในการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทักษะดิจิทัล เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทแต่ละสายงาน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพและงานที่ปฏิบัติ โดยสามารถประยุกต์ความรู้และทักษะ มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) หลักสูตรด้านการบริหาร สำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความเป็นผู้นำองค์กร ทักษะเฉพาะด้าน การคิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะการสื่อสารและการตัดสินใจ การส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อสามารถเป็นผู้บริหารพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง

(๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานทางจริยธรรม และส่งเสริมให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นรักษาจริยธรรมตามมาตรฐานทางจริยธรรมมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และยึดถือแนวทางปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม วินัยของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และหลักธรรมาภิบาล

๓.๓ วิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกได้กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

(๑) การปฐมนิเทศ

สำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแรกบรรจุหรืออยู่ระหว่างการทดลองปฏิบัติราชการหน้าที่ราชการ ให้มีความรู้ความเข้าใจสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน วิสัยทัศน์ พันธ์กิจ โครงสร้างส่วนราชการ ผู้บริหาร วัฒนธรรมขององค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำคัญของภารกิจที่มีต่อประชาชน สังคม ประเทศชาติ การพัฒนาตนเองของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ความก้าวหน้าในอาชีพราชการ เพื่อให้มีทัศนคติที่ดีและมีแรงจูงใจในการรับราชการ

(๒) การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะหรือความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ให้เหมาะสมกับการทำงาน รวมถึงก่อให้เกิดความรู้สึก เช่น ทัศนคติหรือเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่ดี

(๓) การศึกษา หรือดูงาน

การพัฒนาบุคลากรโดยการให้ไปศึกษาเพิ่มเติมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนหรือการวิจัยตามหลักสูตรของสถาบันการศึกษาในและต่างประเทศโดยใช้เวลาในการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ได้มาซึ่งปริญญาหรือประกาศนียบัตร ซึ่งสาขาและระดับการศึกษาโดยปกติจะต้องสอดคล้องหรือเป็นประโยชน์กับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ดำรงอยู่ตามที่ ก.อบต.กำหนด

(๔) การประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา

การประชุม(Meeting) การประชุมเชิงปฏิบัติการ(Workshop) หรือการสัมมนา (Seminar) เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งเน้นการพัฒนาทักษะในการคิดเชิงนวัตกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และประสบการณ์และทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจสามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการประชุมสัมมนามาปรับใช้เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ร่วมกันเป็นกลุ่มเน้นการฝึกปฏิบัติ โดยมีโครงการ/หลักสูตร และกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน ซึ่งอาจจะเป็นการศึกษาร่วมกันศึกษาค้นคว้าตลอดจนทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติ เพื่อทักษะปฏิบัติงาน ตามวัตถุประสงค์ของการประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา นั้นๆ

(๕) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

๑) การสอนงาน (Coaching) การสอนงานถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นวิธีการให้ความรู้(knowledge) สร้างเสริมทักษะ(Skill) และทัศนคติ(Attitude) ที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้ในระยะยาวโดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนงานและบุคลากรผู้ถูกสอนงาน การสอนงานสามารถดำเนินการรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มเล็กที่ต้องใช้เวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒) การฝึกขณะปฏิบัติงาน(On the Job Training) การฝึกขณะปฏิบัติงานถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในหน่วยงานเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกปฏิบัติจริง ณ สถานที่จริงเป็นการให้คำแนะนำ เชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่มเล็กในสถานที่ทำงานและในช่วงการทำงานปกติ วิธีการนี้เน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะพื้นฐานให้แก่บุคลากรเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง การฝึกขณะปฏิบัติงานสามารถดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชาหรือมอบหมายผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องนั้นมักใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้าทำงานสับเปลี่ยนโอนย้ายเลื่อนตำแหน่งมีการปรับปรุงงานหรืออธิบายงานใหม่ๆผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ฝึกบุคลากรขณะปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบเพื่อให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับขั้นตอนวิธีปฏิบัติงาน พร้อมคู่มือและระเบียบการปฏิบัติงานทำให้เกิดการรักษาองค์ความรู้และคงไว้ซึ่งมาตรฐานการทำงานแม้ว่าจะเปลี่ยนบุคลากรที่รับผิดชอบงานแต่ยังคงรักษาความมีประสิทธิภาพในการทำงานต่อไปได้

๓) การเป็นพี่เลี้ยง(Mentoring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นอีกวิธีการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลวิธีการนี้ต้องใช้ความคิดในการวิเคราะห์รับฟังและนำเสนอทิศทางที่ถูกต้องให้อีกฝ่ายโดยเน้นการมีส่วนรวมแก้ไขปัญหาและกำหนดเป้าหมายเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพี่เลี้ยง(Mentoring) และผู้รับคำแนะนำ(Mentee) จากผู้มีความรู้ความชำนาญให้กับผู้ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์ไม่มากนัก ลักษณะสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยงคือผู้เป็นพี่เลี้ยงอาจเป็นบุคคลอื่นได้ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าโดยตรง ทำหน้าที่สนับสนุนให้กำลังใจช่วยเหลือสอนงานและให้คำปรึกษา แนะนำดูแลทั้งการทำงาน การวางแผนเป้าหมายในอาชีพให้กับบุคลากรเพื่อให้ผู้รับคำแนะนำมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นรวมถึงการใช้ชีวิตส่วนตัวที่เหมาะสม

๔) การให้คำปรึกษาแนะนำ(Consulting) การให้คำปรึกษาแนะนำเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งที่มักใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้านการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานซึ่งผู้บังคับบัญชากำหนดแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บุคลากรมีแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวเองได้ ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำมักเป็นผู้บังคับบัญชาภายในหน่วยงานหรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ประสบการณ์และความชำนาญเป็นพิเศษในเรื่องนั้นๆที่มีคุณสมบัติเป็นที่ปรึกษาได้จากทั้งภายในภายนอกองค์กร

๕) การหมุนเวียนงาน(Job Rotation) การหมุนเวียนงานเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรถือเป็นวิธีการที่ก่อให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย(Multi Skill) ที่เน้นการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอนจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งมากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การหมุนเวียนงานเกิดขึ้นได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงานและการเปลี่ยนหน่วยงานและการเปลี่ยนหน่วยงานโดยการให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

๖) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้ซึ่งวิธีการนี้เหมาะสมกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง

๗) การเรียนรู้ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์(e-Learning) การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นหลักสูตรอบรมสูตรอบรมออนไลน์ที่เป็นความต้องการร่วมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเพิ่มศักยภาพของข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้ระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๔ การพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้กำหนดการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

(๑) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติราชการ ได้แก่ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการโดยทั่วไป เช่น ระเบียบแบบแผนทางราชการ กฎหมายระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติราชการ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการหรือพนังานส่วนท้องถิ่น แนวทางปฏิบัติเพื่อเป็นพนักงานจ้าง ลูกจ้างประจำ และหน้าที่ของบุคลากรท้องถิ่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข และการเป็นข้าราชการที่ดี

(๒) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทักษะด้านดิจิทัล มนุษย์สัมพันธ์การทำงาน การสื่อความหมายการเสริมสร้างสุขภาพอนามัย เป็นต้น

(๓) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่นการฝึกอบรม งานพิมพ์หนังสือราชการ งานด้านช่าง

(๔) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารคน เช่นในเรื่องวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน ความเป็นผู้นำองค์กร ทักษะเฉพาะด้าน การคิดเชิงกลยุทธ ทักษะการสื่อสาร และการตัดสินใจ

(๕) ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่นจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มาตรฐานทางจริยธรรม การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

๓.๕ ประกาศคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้ประกาศคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง เพื่อให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้

๑. การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
๒. การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ
๓. การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีประโยชน์ทับซ้อน
๔. การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
๕. การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัต
๖. การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จริง
๗. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพโปร่งใส และตรวจสอบได้
๘. การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
๙. การยึดมั่นในหลักจรราวิชาชีพขององค์กร

ทั้งนี้ การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม ให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดทางวินัย

๓.๖ การพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตามหลักสูตรสายงาน

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ระดับ	คุณวุฒิการศึกษา	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (ปี/เดือน)	การผ่านฝึกอบรมตามหลักสูตรสายงาน	แผนการเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรสายงาน ๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	หมายเหตุ
๑	นายสิทธิวุฒิ ทรัพย์แก้ว	ปลัดอบต.	ต้น	นิติศาสตร์บัณฑิต	๘ เดือน	-	-	-	+๑-	
๒	ว่าง	รองปลัดอบต.	ต้น			-	-	-	-	
.	**สำนักปลัดอบต. (๐๑)**									
๓	ว่าง		ต้น	รัฐประสานศาตร์	๖ เดือน		-	-	-	
	นางจิรารัตน์ บุญทองสังข์	นักจัดการงานทั่วไป	ชก.	รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต	๑ ปี ๒ เดือน	-	-	+๑	-	
๓.	จ.อ.ลักษเกียรติ บุญเกิด	นักทรัพยากรบุคคล	ชก.	รัฐศาสตร์บัณฑิต	๑๐ ปี ๖ เดือน	-	-	+๑	-	
๔.	น.ส.กัลยวรรธน์ อาญาสิทธิ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ชก	บริหารธุรกิจบัณฑิต	๒ ปี ๑ เดือน	-	-	+๑	-	
๕	น.ส.ศิริมาศ จันทวิโรจน์	จพง.ธุรการ	ปง.	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีบัณฑิต	๗ เดือน	-	-		+๑-	
	กองคลัง (๐๔)								-	
๖	ว่าง	จพง.จัดเก็บรายได้	ปง/ชง	-	-	-	-	-	-	
	กองช่าง(๐๕)									
๗	ว่าง	ผอ.กองช่าง	ต้น	-	-	-	-	-	-	
	หน่วยตรวจสอบภายใน(๑๒)									
๘	ว่าง	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	ปง/ชก.			-	-	-	-	
รวม							*	๖	-	

ส่วนที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

๔.๑ วิสัยทัศน์(Vision)

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้จัดทำวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล(Vision) เพื่อให้การกำหนดทิศทางการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างและพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรควบคู่กับการเสริมสร้าง คุณภาพชีวิต ภายใต้หลักธรรมาภิบาล เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒ พันธกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล(Mission)

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ได้จัดทำพันธกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล(Mission) เพื่อให้การพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างและพนักงานจ้าง ตามวิสัยทัศน์ของการพัฒนาบุคลากร และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

๑.พัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ให้เป็นมืออาชีพและนวัตกรรม มีความรู้ ทัศนคติ ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานและบูรณการอย่างเป็นระบบพร้อมปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล

๒.เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ

๓.พัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข มีความสมดุลของชีวิตและทำงาน

๔.ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลที่เหมาะสม

๕.พัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๖.พัฒนาด้านทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านดิจิทัล และทักษะสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก

๔.๓ ค่านิยม

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก จัดทำค่านิยมให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้าง และพนักงานจ้างปฏิบัติตามค่านิยมขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก ดังนี้

มืออาชีพ คิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นธรรมาภิบาล ใจบริการเพื่อประชาชน

๔.๔ เป้าประสงค์

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก กำหนดเป้าประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓ ปี เพื่อพัฒนาบุคลากรข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ดังนี้

๑.บุคลากรมีขีดความสามารถ ทักษะ ความรู้ และสมารรถนะที่หลากหลายในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก

๒.องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

๓.บุคลากรมีจิตสำนึก ประพฤติปฏิบัติตน ตามค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

๔.บุคลากรมีความผูกพันกับองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและมีความสุขในการทำงาน

๕.พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตและความสุขในวัยหลังเกษียณ

๔.๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก เพื่อพัฒนาบุคลากรข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาและเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลและองค์กรแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรมีจิตสาธารณะ คุณธรรมจริยธรรม และการสร้างความสุขในองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพ

วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายประจำปี			งบประมาณ			วิธีการพัฒนาบุคลากร	หน่วยงานดำเนินการ
			๒๕๖๗ (คน)	๒๕๖๘ (คน)	๒๕๖๙ (คน)	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙		
บุคลากรทุกระดับมีความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด	๑)โครงการฝึกอบรมหลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบลบรรจุใหม่	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านหลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบลที่บรรจุใหม่ (ร้อยละ ๑๐๐)	๒	-	-	๖๐,๐๐๐	-	-	การฝึกอบรม	-กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น -ท้องถิ่นจังหวัดนครศรีธรรมราช
	๒)โครงการฝึกอบรมหลักสูตรตามสายงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบล	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านหลักสูตรตามสายงานข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบล (ร้อยละ ๑๐๐)	๒	๓	๒	๘๐,๐๐๐	๑๒๐,๐๐๐	๑๒๐,๐๐๐	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	-กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
รวม			**๔**	**๓**	**๓**	**๑๔๐,๐๐๐**	**๑๒๐,๐๐๐**	**๑๒๐,๐๐๐**		

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายประจำปี			งบประมาณ			วิธีการพัฒนาบุคลากร	หน่วยงานดำเนินการ
			๒๕๖๗ (คน)	๒๕๖๘ (คน)	๒๕๖๙ (คน)	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙		
๑)บุคลากรทุกระดับมีความรู้ทักษะสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	๑)โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเอเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินทดสอบหลังการฝึกอบรม (ร้อยละ ๘๐)	๑๔	๑๔	๑๔	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม ๒)การฝึกปฏิบัติ	-สถาบันการศึกษาให้บริการวิชาการ -ท้องถิ่นจังหวัดนครศรีธรรมราช
๒)บุคลากรมีความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑)โครงการฝึกอบรมตามสายงานที่มีระเบียบประกาศมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงใหม่	ระดับความสำเร็จของการจัดทำผลรายงานการฝึกอบรมตามที่กำหนด (ระดับ ๕)	๑๔	๑๔	๑๔	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม ๒)การฝึกปฏิบัติ	-สถาบันการศึกษาให้บริการวิชาการ -ท้องถิ่นจังหวัดนครศรีธรรมราช
๓)บุคลากรทุกระดับมีความรู้ทักษะด้านดิจิทัลพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน	๑)โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มทักษะด้านดิจิทัลพัฒนานวัตกรรม	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินทดสอบหลังการฝึกอบรม (ร้อยละ ๘๐)	๑๔	๑๔	๑๔	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม ๒)การฝึกปฏิบัติ	-สถาบันการศึกษาให้บริการวิชาการ -ท้องถิ่นจังหวัดนครศรีธรรมราช
รวม			**๓๒**	**๓๒**	**๓๒**	**๑๕๐,๐๐๐**	**๑๕๐,๐๐๐**	**๑๕๐,๐๐๐**		

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาและเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลและองค์กรแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายประจำปี			งบประมาณ			วิธีการพัฒนาบุคลากร	หน่วยงานดำเนินการ
			๒๕๖๗ (คน)	๒๕๖๘ (คน)	๒๕๖๙ (คน)	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙		
๑ บุคลากรที่รับผิดชอบสามารถดำเนินการบริหารบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑ โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินการทดสอบหลังการฝึกอบรม (ร้อยละ ๘๐)	๓	๓	๒	๓๐,๐๐๐	๓๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม ๒)การฝึกปฏิบัติ	-สถาบันการศึกษาให้บริการวิชาการ -ท้องถิ่นจังหวัดนครศรีธรรมราช
	๒ โครงการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learming)	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ร้อยละ ๘๐)	๑๔	๑๔	๑๔	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม	-สถาบันการศึกษาให้บริการวิชาการ -ท้องถิ่นจังหวัดนครศรีธรรมราช
๒ ส่วนราชการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก	๑ โครงการประกวดจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก	ร้อยละของส่วนราชการมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและคู่มือการให้บริการประชาชน(๑ คู่มือ/ส่วนราชการ)	๔	๔	๔	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม ๒)การฝึกปฏิบัติ	อบต.แหลมตะลุมพุก
รวม			**๒๑**	**๒๑**	**๒๐**	**๙๐,๐๐๐**	**๙๐,๐๐๐**	**๘๐,๐๐๐**		

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรมีจิตสาธารณะ คุณธรรม จริยธรรม และการสร้างความสุขในองค์กร

วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายประจำปี			งบประมาณ			วิธีการพัฒนาบุคลากร	หน่วยงานดำเนินการ
			๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙		
			(คน)	(คน)	(คน)					
๑บุคลากรทุกระดับมีจิตสาธารณะ คุณธรรม จริยธรรม และเจตคติเป็นพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ที่ดี	๑ โครงการอบรมจิตอาสาและคุณธรรมจริยธรรมประจำปี	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินการทดสอบหลังการฝึกอบรม (ร้อยละ ๘๐)	๑๔	๑๔	๑๔	๕๐,๐๐๐	๕๐.๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม ๒)การฝึกปฏิบัติ	อบต.แหลมตะลุมพุก
	๒ โครงการกิจกรรมต้านทุจริตคอร์รัปชั่นในอบต.แหลมตะลุมพุก	ร้อยละของบุคลากรที่ประกาศเจตนารมณ์และเข้าร่วมกิจกรรม (ร้อยละ ๑๐๐)	๒๔	๒๔	๒๔	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม ๒)การฝึกปฏิบัติ	อบต.แหลมตะลุมพุก
๒ บุคลากรทุกระดับมีการพัฒนา เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและสร้างความสมัครสมานสามัคคีในองค์กร	๑ โครงการจัดกีฬาของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ร้อยละที่เข้าร่วมกิจกรรมกีฬาของอปท.(ร้อยละ๘๐)	๒๔	๒๔	๒๔	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๑ การฝึกปฏิบัติ	อบต.แหลมตะลุมพุก
	๒ โครงการสัมมนาและศึกษาดูงานของอบต.แหลมตะลุมพุก	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินการทดสอบหลังการฝึกอบรม (ร้อยละ ๘๐)	๒๔	๒๔	๒๔	๒๐๐,๐๐๐	๒๐๐,๐๐๐	๒๐๐,๐๐๐	๑)การฝึกอบรม ๒)การฝึกปฏิบัติ	อบต.แหลมตะลุมพุก
รวม			**๘๖**	**๘๖**	**๘๖**	**๓๕๐,๐๐๐**	**๓๕๐,๐๐๐**	**๓๕๐,๐๐๐**		

สรุปยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ - ๒๕๖๙

ลำดับ	ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	จำนวนโครงการ			งบประมาณ			หมายเหตุ
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
๑	การพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพ	๒	๒	๒	๑๔๐,๐๐๐	๑๒๐,๐๐๐	๑๒๐,๐๐๐	
๒	การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	๓	๓	๓	๑๕๐,๐๐๐	๑๕๐,๐๐๐	๑๕๐,๐๐๐	
๓	การพัฒนาและเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลและองค์กรแห่งการเรียนรู้	๓	๓	๓	๙๐,๐๐๐	๙๐,๐๐๐	๘๐,๐๐๐	
๔	เสริมสร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรมีจิตสาธารณะ คุณธรรม จริยธรรม และการสร้างความสุขในองค์กร	๔	๔	๔	๓๕๐,๐๐๐	๓๕๐,๐๐๐	๓๕๐,๐๐๐	
รวม		๑๒	๑๒	๑๒				

ส่วนที่ ๕ การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

๕.๑ ความรับผิดชอบ

๑. บุคลากรมีหน้าที่เรียนรู้และพัฒนาตนเองทั้งในด้านกรอบความคิดและทักษะให้สามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่และระดับตำแหน่งของตนเอง

๒. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มีหน้าที่สร้างสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ ให้ทรัพยากรที่จำเป็น รวมทั้งดูแลและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำงานและการเรียนรู้และพัฒนาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

๓.คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก มีหน้าที่กำหนดทิศทางขององค์กรและทิศทางด้านบุคลากรให้ความชัดเจน ร่วมกับผู้บริหารในการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก รวมทั้งให้การสนับสนุนผู้บังคับบัญชาทุกระดับในการทำหน้าที่และรับผิดชอบการเรียนรู้และพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สุงสุด และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และส่วนราชการอย่างทั่วถึง เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแงการเรียนรู้ รวมติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก กำหนดวิธีการติดตามประเมินผลตลอดจนการดำเนินการอื่นๆแล้วเสนอผลการติดตามประเมินผลต่อนายกองค์การบริหารส่วน-ตำบลแหลมตะลุมพุก ทราบ

ให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ประกอบด้วย

๑) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก เป็นประธานกรรมการ
๒) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก เป็นกรรมการ
๓) รองปลัด/หัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนราชการ เป็นกรรมการ
๔) หัวหน้าส่วนราชการที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล เป็นกรรมการและเลขานุการ
๕) ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ได้รับมอบหมายไม่เกิน ๒ คน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ การออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ให้ระบุชื่อ-สกุลและตำแหน่ง หรือระบุเฉพาะตำแหน่งก็ได้ โดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกเป็นผู้ออกคำสั่ง

๕.๒ การติดตามและประเมินผล

๑. กำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องทำรายงานผลการเข้าอบรมพัฒนา ภายใน ๗ วันทำการนับแต่วันที่กลับมาจากการอบรมสัมมนา เพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุก

๒.ให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการพัฒนา ตามข้อ ๑

๓.นำข้อมูลการติดตามผลการปฏิบัติงานมาประกอบการกำหนดหลักสูตรอบรมให้เหมาะสมกับความต้องการของข้าราชการและพนักงานส่วนตำบลต่อไป

๔. ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินไปพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนระดับ ตามผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

๕. ผลการตรวจประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกที่ได้รับการพัฒนาประจำปี (เป้าหมายต้องได้ร้อยละ ๘๐)

๖.กำหนดให้บุคลากรทุกระดับทุกคน ต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๗. กำหนดให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านหลักสูตรการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) อย่างน้อย๑ วิชาต่อปี

๘.ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น ๓ ปี (ระดับ ๕)

๕.๓ บทสรุป

การบริหารงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกสามารถปรับเปลี่ยน แก้ไข เพิ่มเติมให้เหมาะสมตามระเบียบกฎหมายหรือตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดนครศรีธรรมราช ตลอดจนแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ต่างๆ ประกอบกับภารกิจตามกฎหมายและการถ่ายโอน อาจเป็นเหตุให้การพัฒนาบุคลากรบางตำแหน่งที่จำเป็นได้รับการพัฒนามากกว่าและภารกิจบางประการที่ไม่มีความจำเป็นอาจต้องทำการยุบหรือปรับโครงสร้างหน่วยงานใหม่ให้ครอบคลุมภารกิจต่างๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแหลมตะลุมพุกต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาๆ