



แผนพัฒนาพนักงานเทศบาล ๓ ปี

พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง

อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง

## คำนำ

การพัฒนาพนักงานเทศบาล คำนึงถึงการสร้างกำลังคนในการปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ ทั้งในด้านสมรรถนะ การบริหารผลงานและการพิทักษ์ระบบคุณธรรม เพื่อให้บุคลากรเทศบาลทุกตำแหน่งมีความรู้ในขอบเขตภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบเฉพาะตำแหน่ง ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติราชการ ตลอดจนความประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมสำหรับตำแหน่ง และบรรลุดัชนีชี้ของทางราชการ เป็นพนักงานเทศบาลที่ดีที่มีคุณธรรม โดยได้กำหนดหลักสูตรพัฒนาในหลากหลายมิติ อาทิเช่น ด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงาน ด้านพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเฉพาะตำแหน่ง ด้านการบริหารงาน ตลอดจนด้านคุณธรรมและจริยธรรม เป็นต้น

คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลได้ใช้กรอบแนวทางการพัฒนาพนักงานเทศบาลตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดอ่างทอง เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ ดำเนินการ รวมทั้ง ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ อันจะทำการปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งต่างๆ ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๑
หลักการและเหตุ	๑
วัตถุประสงค์	๒
เป้าหมายการพัฒนา	๒-๓
กรอบแนวความคิดแผนพัฒนา	๒-๓
หลักสูตรการพัฒนา	๔-๕
วิธีการพัฒนาบุคลากร	๕-๘
ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	๙-๑๐
ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาบุคลากร	๑๐-๑๑
การกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการพัฒนา	๑๒
การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	๑๒-๑๔
แบบสอบถามเพื่อจัดทำแผนฯ	๑๕-๑๖
ตารางแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล	๑๗-๒๒
งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา	๒๓
ติดตามและประเมินผล	๒๓

## ภาคผนวก

- สำเนาคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล
- สำเนารายงานการประชุมกรรมการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล

## ๑. หลักการและเหตุผล

๑.๑ ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดอ่างทอง เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ ส่วนที่ ๔ เรื่อง พัฒนาพนักงานเทศบาล ข้อ ๒๘๘ ถึงข้อ ๒๒๖ กำหนดให้เทศบาลมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานเทศบาล ก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่และเข้าใจระเบียบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของพนักงานเทศบาลระบอบประชาธิปไตยยังมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานเทศบาลที่ดีโดยเทศบาลต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) กำหนด เช่น การพัฒนาด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ใช้วิธีการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม การฝึกอบรมทางไกลหรือการพัฒนาตนเองก็ได้ หากเทศบาลมีความประสงค์จะพัฒนาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละเทศบาลกระทำได้ ทั้งนี้ เทศบาลที่จะดำเนินการต้องใช้หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาลกำหนดเป็นหลักสูตรหลัก และเพิ่มเติมสูตรตามความจำเป็นที่เทศบาลพิจารณาว่ามีความเหมาะสมการพัฒนาพนักงานเทศบาลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เทศบาล (ก.ท.) สำนักงานคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด (ก.ท.จ.) เทศบาลต้นสังกัด หรือสำนักงานคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด ร่วมกับเทศบาลต้นสังกัด หรือเทศบาลต้นสังกัดส่วนราชการอื่นหรือภาคเอกชนก็ได้

๑.๒ ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดอ่างทอง เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ ส่วนที่ ๔ เรื่อง การพัฒนาพนักงานเทศบาล ข้อ ๒๘๙ กำหนดให้เทศบาลจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะทัศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลต้องกำหนดตามแผนของแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาล ที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล มีระยะเวลา ๓ ปี ตามกรอบแผนอัตรากำลังของเทศบาล นั้น

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าว เทศบาลตำบลโพธิ์ทองจึงมีความสำเร็จเป็นในการพัฒนาพนักงานเทศบาล โดยการศึกษาวิเคราะห์ถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาพนักงานเทศบาลตำแหน่งต่างๆทั้งในฐานะตัวบุคคล และฐานะตำแหน่ง ตามที่กำหนดในส่วนราชการตามแผนอัตรากำลังของเทศบาลตลอดทั้งความจำเป็นในด้านความรู้ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริการ และด้านคุณธรรมและจริยธรรม จึงจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล ๓ ปี (ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) ขึ้นโดยสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (๒๕๖๑ - ๒๕๖๓)

## ๒. วัตถุประสงค์การพัฒนา

๑.๑ เพื่อให้พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างทุกคนและทุกตำแหน่ง มีความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ

๑.๒ เพื่อให้พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างทุกคนและทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๑.๓ เพื่อให้พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างทุกคนและทุกตำแหน่งมีความรู้และเกิดทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง

๑.๔ เพื่อให้พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างทุกคนและทุกตำแหน่ง มีความรู้และเกิดทักษะในด้านบริหาร

๑.๕ เพื่อให้พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างทุกคนและทุกตำแหน่งมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

๑.๖ เพื่อให้พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้างสามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

### วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล

“บุคลากรของเทศบาลตำบลโพธิ์ทองจะมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญในหน้าที่มีอรรถยาศัยเต็มใจให้บริการประชาชนและประชาชนต้องได้รับความพึงพอใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่”

## ๓. เป้าหมายการพัฒนา

เพื่อให้เทศบาลตำบลโพธิ์ทองดำเนินงานตามภารกิจ อำนาจหน้าที่มีประสิทธิภาพจึงกำหนดให้พนักงานเทศบาลตามแผนอัตรากำลังสามปี ( ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ )จะต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่ง ภายในรอบระยะเวลาสามปี ( ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ ) ของแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล

โดยพนักงานเทศบาลแต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

- (๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- (๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (๓) หลักสูตรการพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (๔) หลักสูตรด้านบริหาร
- (๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

โดยการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้นต้องพัฒนาทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่

- (๑) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่างๆ
- (๒) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่งได้แก่ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง
- (๓) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารคนคนทั้งในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน
- (๔) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน การทำงาน การสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย
- (๕) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

#### ๔. หลักสูตรการพัฒนา

ในการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลโพธิ์ทองโดยใช้ข้อมูลจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การศึกษาวิเคราะห์ถึงความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคลากรตำแหน่งต่างๆ ทั้งในฐานะตัวบุคคล และฐานะตำแหน่งที่กำหนดในส่วนราชการตามแผนอัตรากำลังสามปี (๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) ของเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง ตลอดจนทั้งความจำเป็นในด้านความรู้ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรม มาตราฐานกำหนดตำแหน่ง ผลการวิเคราะห์งานในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติราชการตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สรุปว่า พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างตามแผนอัตรากำลังสามปี (ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) จะต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่ง ภายในรอบระยะเวลาสามปี (ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) ของแผนพัฒนาบุคลากรโดยบุคลากรแต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

(๑) หลักสวความความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการได้แก่ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่นระเบียบกฎหมาย นโยบายสำคัญของรัฐบาล สถานที่โครงสร้างของงาน นโยบายต่างๆ เป็นต้น

(๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ เช่น การพัฒนาโดยผู้บังคับบัญชา การฝึกอบรมภาคนาม

(๓) หลักสูตรการพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีดงานด้านช่าง เป็นต้น

(๔) หลักสูตรด้านการบริการ ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริการประชาชน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน เป็นต้น

(๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างมีความสุข โดยเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง แบ่งสานงานในการพัฒนา ประกอบด้วย

##### ๑. สายงานผู้บริหาร ประกอบด้วยหลักสูตร

- หลักสูตรด้านการบริหาร
- หลักสูตรด้านการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้บริการประชาชน
- หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

##### ๒.สายงานผู้ปฏิบัติ

- หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ
- หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะแต่ละตำแหน่ง
- หลักสูตรด้านคุณธรรม จริยธรรม

### ๓. สายงานพนักงานจ้าง

- หลักสูตรความรู้พื้นฐานการปฏิบัติราชการ
- หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ
- หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะแต่ละตำแหน่ง
- หลักสูตรด้านคุณธรรม จริยธรรม

### ๔. วิธีการพัฒนาบุคลากร

เทศบาลตำบลโตกพุทราเลือกแนวทางการพัฒนาหลายอย่างโดยอาจจัดทำเป็นโครงการเพื่อดำเนินการเองหรืออาจดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดอ่างทอง สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นหรือภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง โดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็นและความเหมาะสม ดังนี้

(๑) การปฐมนิเทศ จะดำเนินการก่อนที่จะมีการมอบหมายงานให้ปฏิบัติหน้าที่ ก่อนการบรรจุเข้ารับราชการ เฉพาะพนักงานเทศบาลหรือพนักงานจ้างที่ได้รับการบรรจุใหม่

(๒) การฝึกอบรม (Training) อาจดำเนินการโดยเทศบาลตำบลโตกพุทรา หรือโดยคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดอ่างทอง สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หรือเทศบาลตำบลโพธิ์ทองอาจร่วมมือกับส่วนราชการอื่นตามความเหมาะสมซึ่งร่วมกันดำเนินการในลักษณะของโครงการความร่วมมือ

(๓) การศึกษาหรือดูงาน (Visiting) อาจดำเนินการโดยเทศบาล คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดอ่างทอง สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งร่วมกันดำเนินการในลักษณะของโครงการความร่วมมือ

(๔) การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา (Meeting and seminar) อาจดำเนินการโดยเทศบาล คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดอ่างทอง สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นหรือ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๕) การสอนงาน (Coaching)

(๖) การมอบหมายงาน (Job Assignment) โดยการมอบหมายโครงการสำคัญๆ หรือโครงการที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน

(๗) การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นในกลุ่มพนักงานเทศบาล (Discussion Groups) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และค้นหาวิธีการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(๘) การรักษาการในตำแหน่ง (Acting Assignments) ส่วนใหญ่จะใช้กับหน้าที่ในระดับบริหาร โดยใช้ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปไม่อยู่ปฏิบัติงานระยะหนึ่ง

(๙) การเข้าร่วมปฏิบัติงานในคณะทำงานหรือคณะกรรมการต่างๆ (Committee/Task Force Participation) เพื่อเป็นการเรียนรู้งานด้านนั้นๆ

(๑๐) การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากหนังสือ แหล่งความรู้ต่างๆ เช่น จาก Website การเข้าประชุมสัมมนาการเข้าร่วมเป็นสมาชิกในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับงาน



๑. บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้อง

๑.๑ ผู้ปฏิบัติงาน

๑.๑.๑ ระบุเป้าหมายการพัฒนาและกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย

๑.๑.๒ ระบุความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ต้องการพัฒนา

๑.๑.๓ ปรีกษาผู้บังคับบัญชาระดับต้นหรือพี่เลี้ยง เพื่อหาข้อตกลงร่วมกับเป้าหมาย

วัตถุประสงค์และกิจกรรมการพัฒนา

๑.๑.๔ ประสานงานกับหน่วยงานเจ้าหน้าที่หรือหน่วยฝึกอบรม เพื่อกำหนดระยะเวลา/กิจกรรมการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้

๑.๑.๕ ดำเนินการพัฒนาตามแผน

๑.๑.๖ แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบเพื่อประเมินผลการพัฒนา และติดตามผลการปฏิบัติ

๑.๒ ผู้บังคับบัญชา

๑.๒.๑ ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและช่วยระบุถึงจุดแข็งและเรื่องที่ต้องปรับปรุง

๑.๒.๒ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร ตลอดจนแนวโน้มในอนาคต

๑.๒.๓ ประเมินหาความจำเป็นในกาพัฒนาช่วยพนักงานเทศบาลในการวางแผนและการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ระบุ

๑.๒.๔ ให้คำปรึกษาและการสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงานในเรื่องพัฒนา

๑.๒.๕ พิจารณาว่ากิจกรรมการพัฒนาต่างๆสนับสนุนเป้าหมายตามแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลหรือไม่

๑.๒.๗ ประเมินผลการพัฒนาของผู้ปฏิบัติงาน

๒. ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร

ขั้นตอนการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง แบ่งได้ดังนี้

(๑) การเตรียมการและวางแผน

(ก) การหาความจำเป็นในการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดยการศึกษาวិเคราะห์เห็นว่า พนักงานเทศบาลแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

(ข) จัดประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริการ ด้านคุณสมบัติส่วนตัวและด้านคุณธรรม

(๒) การดำเนินการพัฒนา ให้กระทำดังนี้

(ก) การเลือกวิธีพัฒนาพนักงานเทศบาลที่เหมาะสม เมื่อได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว นำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่พนักงานเทศบาลแต่ละตำแหน่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ การคัดเลือกกลุ่ม

บุคคลที่เหมาะสมควรที่จะได้รับการพัฒนา และเลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนาโดยสามารถเลือกแนวทางหรือวิธีพัฒนาได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

(ข) วิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเลือกให้วิธีการพัฒนาได้หลายวิธีด้วยกัน เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การปรับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การรักษาราชการแทนหรือรักษาการในตำแหน่ง การส่งไปศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

(๓) ขั้นตอนการทดลองปฏิบัติ ให้กระทำดังนี้

(ก) ให้ทดลองปฏิบัติ โดยเริ่มต้นจากงานง่ายๆ ก่อน แล้วค่อยให้ทำงานที่ยากขึ้นตามลำดับ

(ข) ให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนถึงเหตุและขั้นตอนวิธีการทำงาน เพื่อตรวจสอบดูว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและเรียนรู้วิธีการทำงานมากน้อยเพียงใด

(ค) ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ด้วยคือหลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ให้ยกย่องชมเชยก่อนที่จะแก้ไขผิดพลาด ให้ผู้เข้ารับการสอนแก้ไขข้อผิดพลาดด้วยตัวเอง อย่าแก้ไขข้อผิดพลาดเกิดขอบเขต อย่าแก้ไขข้อผิดพลาดต่อหน้าผู้อื่นและอย่าตำหนิผู้เข้ารับการสอนเร็วเกินไป

(ง) กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีกำลังใจและความเชื่อมั่นในตัวเองที่จะเรียนรู้งานต่อไป

(จ) ให้ดำเนินการสอนต่อไปเรื่อยๆ จนแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานนั้นได้อย่างถูกต้อง จึงยุติการสอน

(๔) ขั้นตอนการติดตามผลให้กระทำ ดังนี้

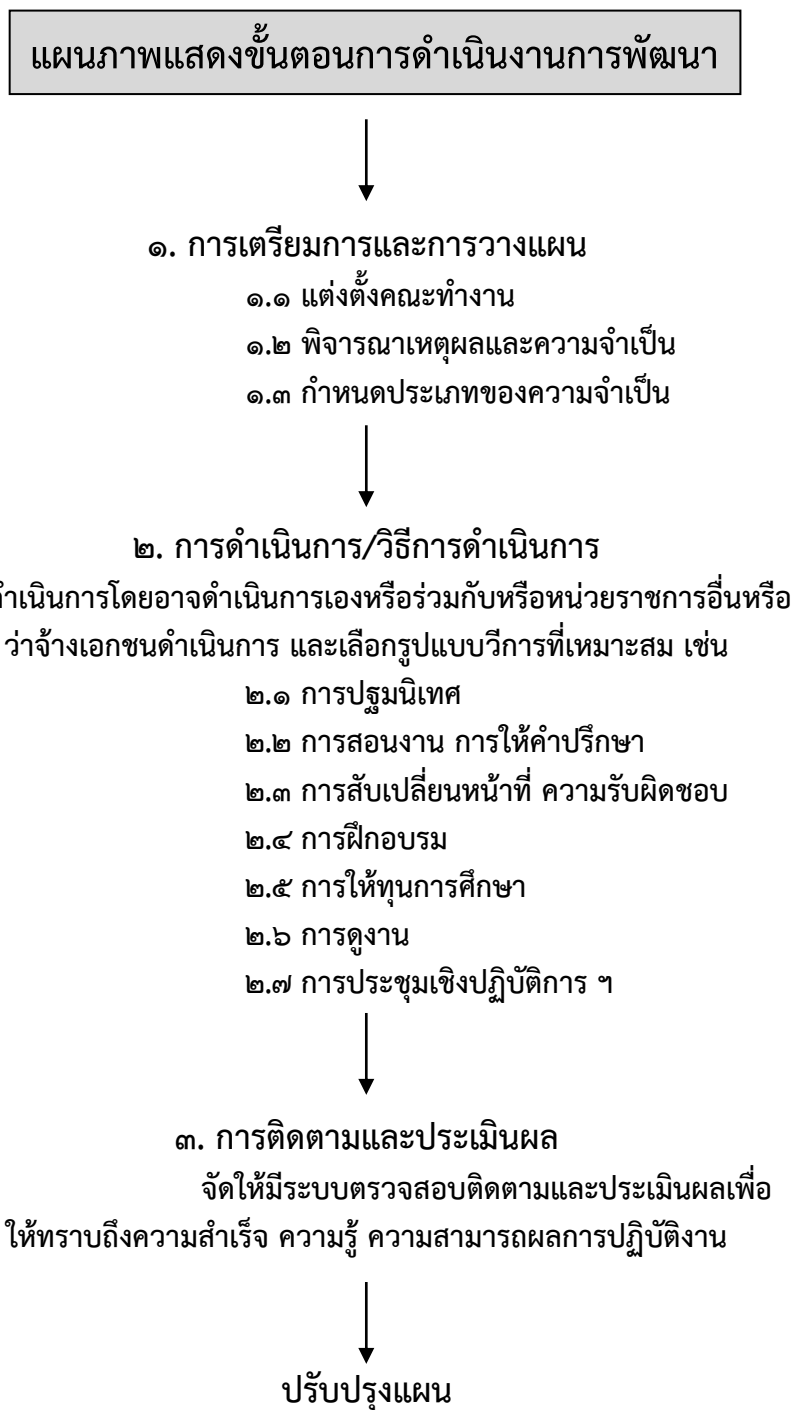
(ก) มอบหมายงานให้ปฏิบัติด้วยตนเอง

(ข) เปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัยได้ ในกรณีที่มีปัญหา

(ค) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในระยะเริ่มแรก และค่อยๆ ลดการตรวจสอบลงเมื่อผู้บังคับบัญชาแน่ใจว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับการสอนอย่างถูกต้อง

(ง) แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงผลการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ดี และส่วนที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง และแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้การปฏิบัติงานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง สามารถแสดงตามแผนภาพ ดังนี้ คือ



## ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง เทศบาลตำบลโพธิ์ทองกำหนดโดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา วิธีพัฒนาและหลักสูตรการพัฒนาแต่ละหลักสูตร

### แผนพัฒนาพนักงานเทศบาล

ตามแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล กำหนดให้บุคลากรแต่ละตำแหน่งได้รับการฝึกอบรมใน ๑ ปีงบประมาณ คนละ ๑ หลักสูตรเป็นอย่างน้อย เพื่อให้เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง ดำเนินงานตามภารกิจอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่ง ภายในรอบระยะเวลา ๓ ปี (ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖) ของแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล โดยพนักงานเทศบาลแต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายสูตร ดังนี้

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

โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนาและหลักสูตรการพัฒนาแต่ละหลักสูตร

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากร

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	กลยุทธ์
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร	<b>กลยุทธ์ที่ ๑</b> พัฒนาศูนย์บุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน <b>กลยุทธ์ที่ ๒</b> ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศูนย์บุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายงาน <b>กลยุทธ์ที่ ๓</b> ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</b> การพัฒนาศูนย์บุคลากรให้เป็นคนดี	<b>กลยุทธ์ที่ ๑</b> พัฒนาศูนย์บุคลากรให้เป็นคนมีความรู้คู่ความดี <b>กลยุทธ์ที่ ๒</b> ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน <b>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</b> การพัฒนาศูนย์บุคลากรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

## ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูคลากร

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	กลยุทธ์
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</b> การพัฒนาคูบุคลากรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	<b>กลยุทธ์ที่ ๑</b> พัฒนาคูบุคลากร ให้ยอมรับการการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ในอนาคต <b>กลยุทธ์ที่ ๒</b> ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรร่วมมือกับเครือข่าย หน่วยงานรัฐ เอกชน และภาพประชาชน
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</b> การสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันพัฒนา	<b>กลยุทธ์ที่ ๑</b> ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในผลงานของคนอื่นและปรับปรุงแก้ไขในผลงานของตน <b>กลยุทธ์ที่ ๒</b> ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กรทุกวาระ (KM) เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน

## ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาคูบุคลากร

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนด จุดแข็ง และ จุดอ่อน ขององค์กร จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัย ต่าง ๆ ต่อการดำเนินงานขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารรู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าจะองค์กรได้เดินทางมาถูกทิศและไม่ หลงทาง นอกจากนี้ยังบอกได้ว่าองค์กรมีแรงขับเคลื่อน ไปยังเป้าหมายได้ดีหรือไม่ มั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการ ทำงานในองค์กรยังมีประสิทธิภาพอยู่ มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงอย่างไร ซึ่งการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม SWOT Analysis มีปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณา ๒ ส่วน ดังนี้

## ๑. ปัจจัยภายใน (Internal Environment Analysis) ได้แก่

## ๑.๑ S มาจาก Strengths

หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่ เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านกำลังคน จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็ง ด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

### ๑.๒ W มาจาก Weaknesses

หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหา

## ๒. ปัจจัยภายนอก (External Environment Analysis) ได้แก่

### ๒.๑ O มาจาก Opportunities

หมายถึง โอกาส เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อม ภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้น เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

### ๒.๒ T มาจาก Threats

หมายถึง อุปสรรค เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งการบริหารจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรค ต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

### การวิเคราะห์ SWOT องค์กรและบุคลากร

<p><b>จุดแข็ง S</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* องค์กรมีแผนในการพัฒนาบุคลากรเฉพาะด้าน</li> <li>* บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ เข้าถึงวัฒนธรรมในพื้นที่ การมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น</li> <li>* องค์กรมีการส่งเสริมประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในหลักสูตรการปฏิบัติงาน</li> <li>* บุคลากรมีองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีประสบการณ์สูง</li> </ul>
<p><b>จุดอ่อน W</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* งบประมาณในด้านการบริหารงานบุคคลมีจำกัด</li> <li>* อัตราค่าจ้างยังไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน</li> <li>* ขาดทักษะด้านการสื่อสารที่จำเป็นในการทำงานเชิงรุก</li> <li>* ขาดการสรุปทบทเรียน องค์ความรู้ และติดตามประเมินผลเพื่อการแก้ปัญหาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง</li> <li>* ขาดการมองเชิงระบบ ความเข้าใจและทักษะการทำงานแบบบูรณาการ</li> <li>* บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและการเพิ่มความรับผิดชอบหน้าที่</li> </ul>
<p><b>โอกาส O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* มีการสนับสนุน ส่งเสริมทั้งด้านนโยบายและแนวทางการปฏิบัติจากรัฐบาล</li> <li>* มีกฎหมายรองรับและชัดเจน</li> <li>* มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม</li> <li>* มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน</li> </ul>
<p><b>อุปสรรค T</b></p> <p>งบประมาณไม่เพียงพอ</p> <p>ระเบียบ กระทรวงมหาดไทย หนังสือชักข้อ ไม่มี ความชัดเจนขาดแนวทางในการดำเนินการที่ถูกต้อง</p>

## การกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการพัฒนา

๑. เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง ได้ยึดหลักสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ ของบุคลากรทุกระดับชั้น มากำหนดเป็นสมรรถนะเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสังกัด ซึ่งเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง ได้ประกาศใช้เป็นตัวกำหนดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุก ๖ เดือน ดังนี้

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- การบริการเป็นเลิศ
- การทำงานเป็นทีม

๒. ตำแหน่ง บริหารงานท้องถิ่นและอำนวยการท้องถิ่น เป็นสายงานของผู้บริหาร เทศบาลตำบลโคกพุทรา ได้กำหนด แนวทางการสำหรับการพัฒนาเพื่อหาหน้าที่ผู้บริหารที่ดีในปัจจุบันและอนาคต พร้อมกับเตรียมก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารระดับมืออาชีพ ดังนี้

- การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
- ความสามารถในการเป็นผู้นำ
- ความสามารถในการพัฒนาคณะ
- การคิดเชิงกลยุทธ์

๓. ตำแหน่งอื่น ที่นอกเหนือจากสายงานผู้บริหารท้องถิ่น อำนวยการท้องถิ่น เทศบาลตำบลโคกพุทรา ได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและระดับที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ตามสายงานประจำของแต่ละตำแหน่ง ยกเว้น ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างบางตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามประกาศของเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง ในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และต้องดำเนินการทุก ๖ เดือน เช่นกัน

### การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของบุคลากรในหน่วยงาน แผนพัฒนารายบุคคล หรือเรียกสั้น ๆ ว่า IDP โดยเป็นแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้น ดังนั้น IDP จึงไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือการปรับเงินเดือนและการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ แต่เมื่อได้มีการดำเนินกิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการพูดคุยสื่อสารแบบสองทางเป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานรายบุคคลให้ตอบรับหรือตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อยและส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

โดยในการสำรวจตนเองของบุคลากรในสังกัดของเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง เพื่อสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองนั้น เริ่มจากนายกเทศมนตรีตำบลโคกพุทรา เชิญปลัด และ หัวหน้าส่วนราชการ ประชุมทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ และวิธีการสำรวจตนเองว่า หน่วยงาน หัวหน้าส่วน และ ผู้ใต้บังคับบัญชามีบทบาทอย่างไร จากนั้นให้แต่ละส่วนราชการไปสำรวจตัวเอง โดยการทำงานร่วมกันระหว่าง หัวหน้าส่วนราชการและผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมปรึกษาหารือภายในส่วนราชการและให้บุคลากรประเมินตนเอง ซึ่งในการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วน ท้องถิ่น ในส่วนที่ ๓ แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ของพนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง ทุกคน นั้น ก็ปรากฏถึงความต้องการพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคลอยู่ด้วย จากนั้น จึงรวบรวมข้อมูลส่ง งานการเจ้าหน้าที่

บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ประกอบด้วย

กลุ่ม/บุคคล	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ
ผู้บริหาร (นายก)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-สนับสนุนและผลักดันให้ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติ ตาม IDP ตามที่กำหนดขึ้น</li> <li>-อนุมัติให้การจัดทำ IDP เป็นกระบวนการหนึ่ง ที่ ผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทุกปี</li> <li>-ติดตามผลการจัดทำ IDP ระหว่างผู้บังคับบัญชากับ บุคลากร พร้อมทั้งการนำแผน IDP ไปใช้ปฏิบัติจริง</li> <li>-จัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนา บุคลากรในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหัวหน้า งาน (ปลัดฯ/หน.สำนักฯ/ผอ.กอง/ หน.ส่วน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ทำความเข้าใจกับกระบวนการและวัตถุประสงค์ของ การจัดทำ IDP</li> <li>-ปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนของ IDP ที่ กำหนดขึ้น</li> <li>-ประเมินขีดความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อ ค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในงานที่ มอบหมายให้รับผิดชอบในปัจจุบัน</li> <li>-ทำความเข้าใจถึงแหล่งหรือช่องทางการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเป็นรายบุคคล</li> <li>-กำหนดแนวทางหรือช่องทางการพัฒนาตนเองที่ เหมาะสมกับบุคลากร</li> <li>-ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรถึงจุดเด่นและจุดที่ บุคลากรต้องพัฒนาปรับปรุง</li> </ul>



บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ประกอบด้วย

กลุ่ม/บุคคล	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ
บุคลากร เจ้าหน้าที่ทุกคน	<ul style="list-style-type: none"> <li>-มีส่วนร่วมในการประเมินความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง</li> <li>-ทำความเข้าใจแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่ผู้บังคับบัญชากำหนดขึ้นด้วยความตั้งใจและตั้งใจ</li> <li>-ร่วมกับหัวหน้างานกำหนดแผนฯ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง</li> <li>-หาวิธีการในการทำให้เป้าหมายในสายอาชีพของตนเองและผลงานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ</li> <li>-ประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองและเต็มใจที่จะรับรู้ผลการพัฒนาความสามารถของตนเองจากผู้อื่น</li> </ul>
หน่วยงาน (เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-นำเสนอโครงการให้ผู้บริหารสูงสุดของกรมการพัฒนาชุมชนเห็นด้วยกับการนำเอา IDP มาใช้ในกรมการพัฒนาชุมชน</li> <li>-จัดเตรียมแบบฟอร์มการทำ IDP ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในหน่วยงาน</li> <li>-ออกแบบและปรับปรุงระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร รวมถึงบูรณาการ IDP กับเครื่องมือการบริหารบุคคลในเรื่องอื่น ๆ</li> <li>-ให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำ IDP แก่ผู้บริหารทุกหน่วยงานและบุคลากรทั่วทั้งกรมการพัฒนาชุมชน</li> <li>-ให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการจัดทำแผน IDP กับผู้บริหารและบุคลากร</li> <li>-ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับวิธีการจัดทำแผน IDP</li> <li>-หาช่องทางในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์เปลี่ยน Mindset หรือจิตสำนึกของผู้บริหารและบุคลากรในการจัดทำ IDP</li> <li>-ติดตามผลการปฏิบัติตามแผน IDP จากผู้บริหารและบุคลากร</li> </ul>

แบบสอบถามเพื่อจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลรายบุคคล  
 ของเทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง  
 ส่วนราชการ.....

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน..... ตำแหน่ง..... ระดับ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ โดยตำแหน่งและการปฏิบัติงานจริง

.....  
 .....  
 .....

การประเมินตนเอง ให้พิจารณาระดับการประเมิน ดังนี้

**๑. ระดับความรู้/ทักษะ (๑)**

- ๐ - ไม่มีความรู้ ไม่มีทักษะ
- ๑ - มีความรู้ มีทักษะบ้างแต่ไม่มีความมั่นใจที่จะนำไปใช้งานจำเป็นต้องมีที่ปรึกษา
- ๒ - มีความรู้ มีทักษะและมีความมั่นใจที่จะนำไปใช้งาน
- ๓ - มีความรู้ ทักษะและสามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำได้

**๒. ระดับความจำเป็นต่องานที่รับผิดชอบ (๒)**

- ๐ - ไม่มีความจำเป็น ไม่ได้ใช้งาน
- ๑ - มีความจำเป็นบางครั้งที่ต้องนำมาใช้งาน
- ๒ - มีความจำเป็นต้องใช้ในงานบ่อยครั้ง
- ๓ - จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำมาใช้งาน

**๓. ระดับความต้องการในการพัฒนา (๓)**

- ๐ - ไม่ต้องการพัฒนา
- ๑ - มีความต้องการพัฒนาเพื่อต้องการใช้งานในระยะยาว
- ๒ - มีความต้องการพัฒนาเพื่อต้องการใช้ในงานในระยะปานกลาง
- ๓ - มีความต้องการพัฒนาอย่างเร่งด่วนเพื่อต้องการใช้ในงาน

**ตารางลงคะแนนเพื่อสำรวจความต้องการในการพัฒนา**

คำอธิบาย ให้บุคลากรบันทึกคะแนนด้วยตนเอง โดยนำค่าคะแนนที่คิดว่าใช่หรือต้องการจากข้อ (๑) – (๓) มาลงคะแนนตัวเอง ในแบบช่อง (๑) – (๓)

คุณลักษณะ	ค่าคะแนน (กรอกด้วยตนเอง)		
	(๑) ระดับความรู้/ ทักษะปัจจุบัน (กรอกระดับ ความรู้/ทักษะ ระดับ ๐- ๓)	(๒) ระดับความจำเป็น ต่องาน ที่รับผิดชอบ (กรอกระดับความ จำเป็น ต่องานที่ ระดับ ๐-๓)	(๓) ระดับความต้องการ ในการพัฒนา (กรอกระดับความ ต้องการ ในการพัฒนา) ระดับ ๐-๓)
<b>สมรรถนะหลัก (พนักงานทุกระดับชั้น)</b> ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๓. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔. การบริการเป็นเลิศ ๕. การทำงานเป็นทีม			
<b>สมรรถนะประจำผู้บริหาร (เฉพาะสายงานผู้บริหาร)</b> ๑. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ๒. ความสามารถในการเป็นผู้นำ ๓. ความสามารถในการพัฒนาคน ๔. การคิดเชิงกลยุทธ์			
<b>สมรรถนะประจำสายงาน (พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างที่มีชื่อเหมือนพนักงานเทศบาล)</b> ตามระดับในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ๑..... ๒..... ๓.....			
ข้อเสนอแนะด้านอื่นๆ เช่น เสริมทักษะ ด้านคอมพิวเตอร์ ด้านภาษา ด้านการจัดการข้อมูล ฯลฯ ๑..... ๒..... ๓.....			

ตารางแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล  
เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภอปอ์ทอง จังหวัดอ่างทอง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

หลักสูตรการพัฒนา	วิธีดำเนินการ	หน่วยงานดำเนินการ												กลุ่มเป้าหมาย		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.	
๑. หลักสูตรความรู้พื้นฐานการปฏิบัติราชการ	๑.การปฐมนิเทศ ๒.การสอนงาน ๓.การฝึกอบรม ๔.การประชุม	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง														(/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงาน
๒. หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๓. หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะ	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๔. หลักสูตรถ่ายบริการบริหาร	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร

ตารางแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล  
เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภอปอ์ธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

หลักสูตรการพัฒนา	วิธีดำเนินการ	หน่วยงานดำเนินการ	กลุ่มเป้าหมาย													
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๕. หลักสูตรด้านคุณธรรม จริยธรรม	๑. การฝึกอบรม ๒. การประชุมเชิง ปฏิบัติ ๓. การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๖. การส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาต่อในระดับ ปริญญาตรี	ศึกษาใน สถาบันการศึกษา ของรัฐหรือสถาบัน ที่มีข้อตกลงกับ กระทรวงมหาดไทย	สถาบันการศึกษา														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๗. การส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาต่อในระดับ ปริญญาโท	ศึกษาใน สถาบันการศึกษา ของรัฐหรือสถาบัน ที่มีข้อตกลงกับ กระทรวงมหาดไทย	สถาบันการศึกษา														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง

ตารางแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล  
เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

หลักสูตรการพัฒนา	วิธีดำเนินการ	หน่วยงานดำเนินการ	กลุ่มเป้าหมาย													
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๕. หลักสูตรด้านคุณธรรม จริยธรรม	๑. การฝึกอบรม ๒. การประชุมเชิง ปฏิบัติ ๓. การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๖. การส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาต่อในระดับ ปริญญาตรี	ศึกษาใน สถาบันการศึกษา ของรัฐหรือสถาบัน ที่มีข้อตกลงกับ กระทรวงมหาดไทย	สถาบันการศึกษา														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๗. การส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาต่อในระดับ ปริญญาโท	ศึกษาใน สถาบันการศึกษา ของรัฐหรือสถาบัน ที่มีข้อตกลงกับ กระทรวงมหาดไทย	สถาบันการศึกษา														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง

ตารางแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล  
เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภोध์โพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

หลักสูตรการพัฒนา	วิธีดำเนินการ	หน่วยงานดำเนินการ												กลุ่มเป้าหมาย			
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.		
๑. หลักสูตรความรู้พื้นฐานการปฏิบัติราชการ	๑.การปฐมนิเทศ ๒.การสอนงาน ๓.การฝึกอบรม ๔.การประชุม	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง															(/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงาน
๒. หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง															(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๓. หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะ	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง															(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๔. หลักสูตรถ่ายบริการบริหาร	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง															(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร

ตารางแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล  
เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

หลักสูตรการพัฒนา	วิธีดำเนินการ	หน่วยงานดำเนินการ	กลุ่มเป้าหมาย												
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑. หลักสูตรความรู้พื้นฐานการปฏิบัติราชการ	๑.การปฐมนิเทศ ๒.กาสอนงาน ๓.การฝึกอบรม ๔.การประชุม	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง													(/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงาน
๒. หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง													(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๓. หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะ	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง													(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๔. หลักสูตรถ่ายบริการบริหาร	๑.การฝึกอบรม ๒.การประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓.การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง													(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร



ตารางแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล  
เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

หลักสูตรการพัฒนา	วิธีดำเนินการ	หน่วยงานดำเนินการ												กลุ่มเป้าหมาย		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.	
๕. หลักสูตรด้านคุณธรรม จริยธรรม	๑. การฝึกอบรม ๒. การประชุมเชิง ปฏิบัติ ๓. การศึกษาดูงาน	เทศบาลดำเนินการ ก.ท.จ. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๖. การส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาต่อในระดับ ปริญญาตรี	ศึกษาใน สถาบันการศึกษา ของรัฐหรือสถาบัน ที่มีข้อตกลงกับ กระทรวงมหาดไทย	สถาบันการศึกษา														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง
๗. การส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาต่อในระดับ ปริญญาโท	ศึกษาใน สถาบันการศึกษา ของรัฐหรือสถาบัน ที่มีข้อตกลงกับ กระทรวงมหาดไทย	สถาบันการศึกษา														(/) ตำแหน่งสายงานบริหาร (/) ตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติ (/) พนักงานจ้าง

## งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา

งบประมาณในการดำเนินการพัฒนาเทศบาลตำบลโพธิ์ทองจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาพนักงานเทศบาลตามแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลอย่างชัดเจนแน่นอนโดยคำนึงถึงความประหยัดคุ้มค่า เพื่อให้การพัฒนาพนักงานเทศบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดสรรให้ไม่เกินร้อยละ ๕ ของงบประมาณรายจ่ายไม่รวมเงินอุดหนุนการ

## ติดตามและประเมินผล

เทศบาลตำบลโพธิ์ทองจัดให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานเทศบาลโดยผู้บังคับบัญชาหมั่นติดตามการพัฒนาอย่างใกล้ชิดและให้มีการประเมินผลการพัฒนา เมื่อผ่านการประเมินผลแล้ว ถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนาโดยใช้วิธีการประเมินผลการพัฒนา ดังนี้

๑. การใช้แบบทดสอบก่อน/แบบทดสอบก่อน-หลังและแบบสอบถามติดตามผลการประเมินผลหลังจากการได้รับการพัฒนาระยะเวลาหนึ่ง
๒. การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ามารับการพัฒนา
๓. การขอทราบผลการประเมินหน่วยงานอื่นที่เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา เช่น ในกรณีที่เทศบาลตำบลโพธิ์ทอง ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด
๔. ติดตามและประเมินผลโดยคณะกรรมการตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น