



รายงานผลการดำเนินการ
ตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

ของ
เทศบาลตำบลโพนทราย
อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร

แบบรายงานผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

ประเด็นนโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน																								
นโยบายวิเคราะห์อัตรากำลัง	การจัดทำแผนอัตรากำลัง	ไม่มีการดำเนินการเนื่องจากไม่ใช่วิธีที่จะดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง																								
นโยบายการสรรหาและคัดเลือก	-การสรรหาและคัดเลือกตำแหน่งผู้บริหารของเทศบาลตำบลโพธาราม	-มีตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลังว่าง และได้รายงานให้กสณ.ดำเนินการสรรหา																								
นโยบายด้านบริหารผลการปฏิบัติงาน	-ประเมินผลการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลโพธาราม และพนักงานจ้าง	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างทุกคน จำนวน ๒ ครั้ง ดังนี้ ครั้งที่ ๑ เมื่อวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๔ ผลดังนี้ <table border="1"> <thead> <tr> <th>ระดับการประเมิน</th><th>พนักงานเทศบาล (คน)</th><th>พนักงานจ้าง (คน)</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ระดับดีเด่น</td><td>๓</td><td>-</td></tr> <tr> <td>ระดับดีมาก</td><td>๑๘</td><td>๑๐</td></tr> <tr> <td>ระดับดี</td><td>-</td><td>๑๓</td></tr> </tbody> </table> ครั้งที่ ๒ เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ <table border="1"> <thead> <tr> <th>ระดับการประเมิน</th><th>พนักงานเทศบาล (คน)</th><th>พนักงานจ้าง (คน)</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ระดับดีเด่น</td><td>๒๑</td><td>-</td></tr> <tr> <td>ระดับดีมาก</td><td>-</td><td>๑๐</td></tr> <tr> <td>ระดับดี</td><td>-</td><td>๑๓</td></tr> </tbody> </table>	ระดับการประเมิน	พนักงานเทศบาล (คน)	พนักงานจ้าง (คน)	ระดับดีเด่น	๓	-	ระดับดีมาก	๑๘	๑๐	ระดับดี	-	๑๓	ระดับการประเมิน	พนักงานเทศบาล (คน)	พนักงานจ้าง (คน)	ระดับดีเด่น	๒๑	-	ระดับดีมาก	-	๑๐	ระดับดี	-	๑๓
ระดับการประเมิน	พนักงานเทศบาล (คน)	พนักงานจ้าง (คน)																								
ระดับดีเด่น	๓	-																								
ระดับดีมาก	๑๘	๑๐																								
ระดับดี	-	๑๓																								
ระดับการประเมิน	พนักงานเทศบาล (คน)	พนักงานจ้าง (คน)																								
ระดับดีเด่น	๒๑	-																								
ระดับดีมาก	-	๑๐																								
ระดับดี	-	๑๓																								
นโยบายบริหารและทรัพยากรบุคคลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	-จัดส่งพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในหลักสูตรต่างๆเพื่อพัฒนาให้มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ	รายชื่อผู้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ดังนี้ หลักสูตรเตรียมความพร้อมและพัฒนาความรู้ภูมิปัญญาและระเบียบฯ ว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสิทธิประโยชน์สวัสดิการของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ล่าสุด) สำหรับการจัดทำเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๔ ระหว่างวันที่ ๓๑ พฤษภาคม – ๒ มิถุนายน ๒๕๖๔ ณ โรงแรมเจริญธานี จ.ขอนแก่น มีผู้เข้าอบรมจำนวน ๒ ราย ดังนี้ ๑.นางระวีวรรณ ศรีสุริยะจันทร์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ๒.นางสาวจิรัชฌิณานันท์ สาสาย ตำแหน่ง ปฏิบัติหน้าที่ช่วยงานวิเคราะห์นโยบายและแผน หลักสูตร โครงการฝึกอบรมปฏิบัติงานการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP)แก่ผู้ปฏิบัติงาน																								

		ด้านพัสดุของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาในจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระหว่างวันที่ ๒๑ - ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๖๔ โรงแรมเดอะลิฟท์ รีสอร์ท ซอยวงศ์ สว่าง ๑๙ แขวงวงศ์สว่าง เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ ราย ดังนี้ ๑.นางสุมินทร์ คำจันทร์ ตำแหน่ง นักวิชาการพัสดุ ชำนาญการ หลักสูตร โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเจ้าหน้าที่ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้ปฏิบัติงานด้านบำเหน็จ บำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ได้แก่ นางสาวณชญาดา วรวิวัฒน์กุล ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
นโยบายบริหารและ พัฒนาทรัพยากร บุคคลด้วยเทคโนโลยี สารสนเทศ	-ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บ ข้อมูลเกี่ยวกับบริหารงานบุคคลของเทศบาล ตำบลโพธาราม	-มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจัดเก็บข้อมูลของเทศบาลที่ สามารถเชื่อมข้อมูลกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และมีการปรับปรุงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน โดยมี นางสาวณชญาดา วรวิวัฒน์กุล ตำแหน่งนักทรัพยากร บุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ
นโยบายด้านสวัสดิการ และผลตอบแทน	-จัดให้มีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล -จัดให้สวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร -จัดให้มีสวัสดิการค่าเช่าบ้าน	-เทศบาลตำบลโพธารามจัดให้มีสวัสดิการค่า รักษาพยาบาลพนักงานเทศบาลทุกราย จำนวนรวมทั้งสิ้น ๒๑ ราย -เทศบาลตำบลโพธาราม จัดให้มีสวัสดิการเกี่ยวกับ การศึกษาบุตรให้กับพนักงานเทศบาลตำบลโพธารามที่มี สิทธิเบิก -เทศบาลตำบลโพธารามจัดให้มีสวัสดิการค่าเช่าบ้าน จำนวน ๑๐ ราย ดังนี้ ๑.นางสาวปิยพร บุญรักษ์ ตำแหน่งหัวหน้าสำนักปลัด จำนวนเดือนละ ๔,๕๐๐.-บาท ๒.นายสุรพงษ์ จิตต์มัน ตำแหน่ง นิติกรชำนาญการ จำนวนเดือนละ ๔,๐๐๐.-บาท ๓.นางสาวสรวิทย์ วัฒนประกาย ตำแหน่งนักจัดการงาน ทั่วไป จำนวนเดือนละ ๕,๐๐๐.-บาท ๔. นางสาวณชญาดา วรวิวัฒน์กุล ตำแหน่ง นักทรัพยากร บุคคลชำนาญการ จำนวนเดือนละ ๔,๐๐๐.-บาท ๕.สิเบกณนนต์ บุญมี ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการ ชำนาญงาน จำนวนเดือนละ ๓,๓๐๐.-บาท ๖.นางระวีวรรณ ศรีสุริยจันทร์ ตำแหน่ง นักวิเคราะห์ นโยบายและแผนชำนาญการ จำนวนเดือนละ ๒,๔๐๐.- บาท ๗.ส.อ.ไพวรรณ คนเพียร ตำแหน่งเจ้าพนักงานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัยชำนาญงาน จำนวนเดือนละ ๒,๕๐๐.- บาท ๘.นางสุมินทร์ คำจันทร์ ตำแหน่ง นักวิชาการพัสดุชำนาญ การ จำนวนเดือนละ ๑,๗๐๐.-บาท ๙.นางสาวสิริลักษณ์ เผ่าภูไทย ตำแหน่งนักวิชาการเงิน และบัญชีชำนาญการ จำนวนเดือนละ ๓,๐๐๐.-บาท ๑๐.นางเกษา ศรีวิชา ตำแหน่ง นักวิชาการจัดเก็บรายได้ ชำนาญการ ๑๑.นางสาวกนกพร คำศรีแก้ว ตำแหน่งเจ้าพนักงาน

		ธุรการชำนาญงาน จำนวนเดือนละ ๒,๕๐๐.-บาท
นโยบายการสร้าง ความสัมพันธ์และ ผูกพันภายในองค์กร	-จัดให้มีเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวแก่พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง -จัดให้มีเงินประจำตำแหน่งสำหรับพนักงานเทศบาลในตำแหน่งที่ระเบียบ กำหนดให้จ่าย กิจกรรม และเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานตลอดจนเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของเทศบาลให้บุคคลทั่วไปได้ทราบและเข้าใจ -จัดให้มีการประชุมพนักงานเทศบาลเป็นระยะที่กำหนดเพื่อให้ข้อเสนอนะและความคิดเห็นตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการทำงาน -เทศบาลตำบลโพธาราม จัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานผู้บริหาร	-เทศบาลตำบลโพธารามจัดให้มีการจ่ายเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว แก่พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง ทุกคนที่เข้าหลักเกณฑ์ ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสมุทรสาคร เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการให้พนักงานเทศบาลลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลได้รับเงินค่าครองชีพชั่วคราว พ.ศ.๒๕๕๘ -เทศบาลตำบลจัดให้มีเงินประจำตำแหน่งให้กับพนักงานเทศบาลในสายงานผู้บริหาร จำนวน ๖ ราย ดังนี้ ๑.นายจันทร์วิชัย พรหมจันทร์ ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบล เดือนละ ๑๔,๐๐๐.-บาท ๒.นางสาวปิยพร บุญรักษ์ ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัด เดือนละ ๓,๕๐๐.-บาท ๓.นายจณการ จันรอง ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายอำนวยการทั่วไปเดือนละ ๑,๕๐๐.-บาท ๔.นางพิมพ์า ศิริปี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง เดือนละ ๓,๕๐๐.-บาท ๕.นายบุญส่ง ก้อนคำตัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองช่าง เดือนละ ๓,๕๐๐.-บาท ๖.นายรัตธีร สมิ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง เดือนละ ๑,๕๐๐.-บาท
นโยบายการสร้าง ความสัมพันธ์และ ผูกพันภายในองค์กร	-จัดให้มีอุปกรณ์ในการทำงานและกระบวนการขั้นพื้นฐานเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน -จัดให้กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานในสังกัดที่สะท้อนภาพการทำงาน ขององค์กร และเพื่อให้ทุกคนร่วมมือกันจัดกิจกรรม และเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานตลอดจนเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของเทศบาลให้บุคคลรับทราบและเข้าใจ -จัดให้มีการประชุมพนักงานเทศบาลเป็นระยะที่กำหนดเพื่อให้ข้อเสนอนะและความคิดเห็นตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการทำงาน -เทศบาลตำบลโพธารามจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานผู้บริหาร	เทศบาลตำบลโพธารามจัดให้มีการจัดหาวัสดุสำนักงาน ครุภัณฑ์ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ ตู้เก็บเอกสาร เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด -มีการจัดทำกิจกรรม ๕ ส. ในสำนักงานอยู่เป็นระยะๆ -มีการจัดทำกิจกรรมการจิตอาสาเพื่อพัฒนาพื้นที่ในตำบลอยู่เป็นระยะๆ -จัดให้มีการประชุมระดับผู้บริหารเป็นประจำทุกต้นเดือน -จัดให้มีการประชุมพนักงานทุกคนเป็นระยะๆที่จำเป็น -จัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานเทศบาลและคณะผู้บริหาร จำนวน ๑ ครั้ง

จากการดำเนินการตามนโยบายด้านต่างๆของนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลโพธาราม จะเห็นได้ว่าการดำเนินการครบทุกนโยบายที่ได้กำหนดไว้ ทำให้พนักงานทุกคนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้งานออกมาได้ดีที่สุดสามารถตอบสนองความต้องการและแก้ปัญหาให้กับพื้นที่ตามภารกิจและหน้าที่ของท้องถิ่นที่มีพระราชบัญญัติกำหนดไว้

เทศบาลตำบลโพธาราม

จัดทำโดย สำนักปลัดเทศบาลตำบลโพนทราย
อำเภอเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร

คำนำ

การจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ด้านการบริหารและแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลโพธารายนัน ได้คำนึงถึงภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรรู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติ ราชการ บทบาทและหน้าที่ของตนเอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตน เพื่อเป็นพนักงานเทศบาลที่ดี โดยได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาสำหรับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ให้ได้รับการพัฒนาในหลายๆ มิติ ทั้งในด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรม และจริยธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของเทศบาลตำบลโพธารายต่อไป

คณะทำงานด้านการจัดการองค์ความรู้
เทศบาลตำบลโพธาราย
มกราคม ๒๕๖๔

สารบัญ

เรื่อง

หน้า

คำนำ ก

บทที่ ๑ บททั่วไป

หลักการและเหตุผล

วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา

ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาศูนย์

ขั้นตอนการดำเนินงาน

การติดตามและประเมินผล

บทที่ ๒ การจัดทำกลยุทธ์และแผนการพัฒนาศูนย์

สำนักปลัด

กองคลัง

กองช่าง

กองการศึกษา

กองสวัสดิการสังคม

แผนพัฒนาพนักงาน

บทที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

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

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดมุกดาหารกำหนดให้เทศบาลมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานเทศบาล ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผน ของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท และหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบลในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานส่วนตำบลที่ดี โดยเทศบาล ต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.จังหวัด) กำหนด เช่น การพัฒนา ด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ให้ใช้วิธีการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม การฝึกอบรมทางไกล หรือการพัฒนาตนเอง ก็ได้ หากเทศบาลมีความประสงค์จะพัฒนาเพิ่มเติม ให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละ เทศบาลก็ให้กระทำได้นี้ เทศบาลที่จะดำเนินการจะต้องใช้หลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาล กำหนดเป็นหลักสูตรหลัก และเพิ่มเติมหลักสูตรตามความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณา เห็นว่ามีความเหมาะสม การพัฒนาพนักงานเทศบาลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เทศบาลสามารถ เลือกใช้วิธีการพัฒนาอื่นๆ ได้ และอาจกระทำได้โดยสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) สำนักงานคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.จังหวัด) เทศบาลต้นสังกัด หรือสำนักงานคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.จังหวัด) ร่วมกับเทศบาลต้นสังกัด หรือเทศบาลต้นสังกัด ร่วมกับส่วนราชการอื่นหรือภาคเอกชนก็ได้ และตามประกาศคณะกรรมการเทศบาลจังหวัดหนองคาย เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๕ กำหนดให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาล ที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล มีระยะเวลา ๓ ปี ตามกรอบของ แผนอัตรากำลังของเทศบาลนั้น

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว เทศบาลตำบลโพนสา จึงได้จัดทำกลยุทธ์ด้านการบริหารและแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน และเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นการ พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของพนักงานเทศบาล ในการปฏิบัติงานราชการและบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ต้องพัฒนา ๕ ด้าน ได้แก่

(๑) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยทั่วไป เช่น ระเบียบ กฎหมาย นโยบายสำคัญของรัฐบาล สถานที่ โครงสร้างของนโยบายต่างๆ เป็นต้น

(๒) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด โดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานบริหารงานบุคคล งานวิเคราะห์ งานการเงิน งานด้านช่าง ฯ

(๓) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริการประชาชน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน เป็นต้น

(๔) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เช่น มนุษย์สัมพันธ์การทำงาน การสื่อสารและสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย เป็นต้น

(๕) ด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว เทศบาลตำบลโพธิ์สา จึงได้จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม ของบุคลากรเทศบาลตำบลโพธิ์สา ในการปฏิบัติงานราชการและบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารให้ครบถ้วน ทันสมัย ซึ่งได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นในด้านการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ โดยข้อมูลควรแสดงแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไป บุคลิกลักษณะของบุคลากรแต่ละคน ความต้องการ ความคาดหวัง และความต้องการของบุคลากรในองค์กร การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาเป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาส และภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนา รวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของบุคลากรในองค์กร อันเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสถานภาพในปัจจุบันโดยเป็นการตอบคำถามว่า ปัจจุบันบุคลากรในองค์กรสถานภาพการพัฒนาอยู่จุดไหน สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดการวางแผนพัฒนาบุคลากรในอนาคตทั้งนี้ โดยใช้เทคนิค Swot analysis การพิจารณาถึงปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength - S) จุดอ่อน (Weak - W) และปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunity - O) และอุปสรรค (Threat - T) เป็นเครื่องมือ

จุดแข็ง

- กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรเองภายใต้กฎหมาย
- เป็นองค์กรของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- มีสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
- มีบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายชัดเจน
- มีความพร้อมในด้านงบประมาณในการพัฒนา

จุดอ่อน

- บุคลากรในองค์กรขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง
- การแข่งขันระหว่างองค์กรมีน้อย
- บุคลากรไม่เพียงพอ ไม่มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรม

โอกาส

- รัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร
- สถาบันพัฒนาบุคลากร มีหลักสูตรในการฝึกอบรมที่หลากหลาย
- ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร

อุปสรรค

- กฎระเบียบไม่ทันสมัย ปรับไม่ทันกับภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลง
- หลักสูตรที่เปิดอบรมบางหลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้อบรม
- หลักสูตรที่เปิดอบรมบางหลักสูตรมีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมสูง

๒. วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา

๒.๑ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านความคิด มุ่งมั่นที่จะเป็นคนดี มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองเพื่อให้รู้วิธีคิดอย่างมีระบบ รู้วิธีคิดที่ถูกต้อง มีทักษะในการใช้ความคิด (Conceptual Skills) เพื่อการบริหารและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

๒.๒ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านมนุษย์ มุ่งมั่นที่จะเข้าใจและตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเองและคุณค่าของผู้อื่น มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Human Skills) เพื่อการบริหารและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านงาน มุ่งมั่นที่จะเป็นคนเก่ง มีทักษะในการบริหารและปฏิบัติงาน (Technical Skills) โดยเฉพาะสมรรถนะในการบริหารและปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาล และโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงและยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารและปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้ความร่วมมือและประสานงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในส่วนราชการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เป้าหมาย

๓.๑ เป้าหมายเชิงปริมาณ

๑. บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลโพธิ์สา อันประกอบด้วย พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ได้รับการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ มีความสามารถ ทักษะ คุณธรรม และ จริยธรรมในการปฏิบัติงานทุกคน

๒. ประชาชนได้รับการบริการที่ดี สะดวก รวดเร็ว ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

๓.๒ เป้าหมายเชิงคุณภาพ

๑. บุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลโพธิ์สาทุกคน ที่ได้เข้ารับการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒. ประชาชนตำบลขำนิ ได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

๔. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของเทศบาล เห็นสมควรให้จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร โดยให้มีขอบเขต เนื้อหาครอบคลุมในมิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

๑) การกำหนดหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนา ระยะเวลาและงบประมาณในการ พัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งและระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน ที่ดำรงอยู่ตามกรอบแผน อัตรากำลัง ๓ ปี

๒) ให้บุคลากรของเทศบาลตำบลโพธาราม ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ใน หลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง หรือหลายหลักสูตรอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้งหรือตามที่ผู้บริหารท้องถิ่น เห็นสมควร ดังนี้

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

๓) วิธีการพัฒนาบุคลากร ให้เทศบาลตำบลโพธาราม เป็นหน่วยดำเนินการเอง หรือดำเนินการ ร่วมกับ ก.ท.จ จังหวัดบุรีรัมย์ หรือหน่วยงานอื่นโดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็น และความเหมาะสม ดังนี้

- (๑) การปฐมนิเทศ
- (๒) การฝึกอบรม
- (๓) การศึกษาหรือดูงาน
- (๔) การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา
- (๕) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

๔) งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา เทศบาลตำบลขานี ต้องจัดสรร งบประมาณ สำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนแน่นอนโดยคำนึงถึงความประหยัด คุ่มค่า เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. ขั้นตอนการดำเนินงาน

๕.๑ การเตรียมการและการวางแผน

- ๑) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการจัดทำกลยุทธ์และแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ๒) พิจารณาเหตุผลและความจำเป็น ในการพัฒนาโดยการศึกษาวิเคราะห์ดูว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน สมควรต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้
- ๓) กำหนดประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะ เฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรมจริยธรรม

๕.๒ การดำเนินการพัฒนา

๑) การเลือกวิธีพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา จากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนด กลุ่มเป้าหมาย และเรื่องให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาได้แก่ การคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับ พัฒนา และเลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนา โดยสามารถเลือกแนวทางหรือวิธีการพัฒนาได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการและ การสัมมนา เป็นต้น

๒) วิธีพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเลือกแนวทางการพัฒนาได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทำเป็นโครงการเพื่อดำเนินการเอง หรือเข้าร่วมสมทบกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้าง องค์กรเอกชนที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

แผนภาพแสดงขั้นตอนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร

เริ่มต้น

- ๑.๑ แต่งตั้งคณะทำงาน
- ๑.๒ พิจารณาเหตุผลและความจำเป็น
- ๑.๓ กำหนดประเภทของความจำเป็น

๑. การเตรียมการและการวางแผน

การดำเนินการ โดยอาจดำเนินการเอง หรือร่วมกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างเอกชน ดำเนินการและเลือกรูปแบบวิธีการที่เหมาะสมเช่น

- การปฐมนิเทศ
- การสอนงาน การให้คำปรึกษา
- การสับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ
- การฝึกอบรม
- การดูงาน
- การประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา
- ฯลฯ

๒. การดำเนินการ/วิธีดำเนินการ

จัดให้มีระบบตรวจสอบติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ และผลการปฏิบัติงาน

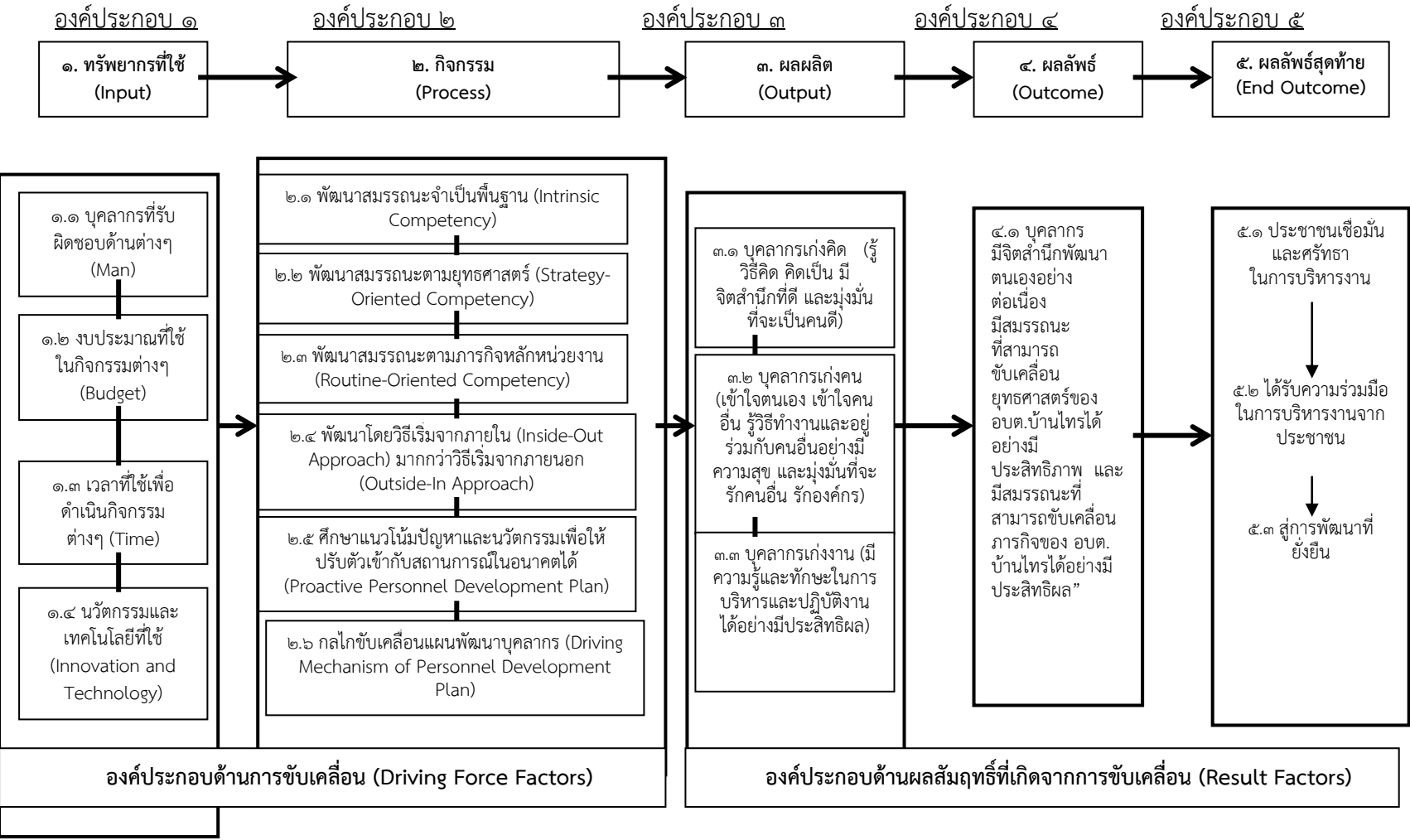
๓. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ปฏิบัติตามประกาศ คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดหนองคาย เรื่อง หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ในการติดตามและประเมินผลการพัฒนา ดังนี้

๑) ผู้บังคับบัญชาหมั่นติดตามการพัฒนาอย่างใกล้ชิดและให้มีการประเมินผลการพัฒนา เมื่อผ่านการ ประเมินผลแล้ว ถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว

๒) ติดตามและประเมินผลโดยคณะกรรมการตรวจสอบรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรอบแนวความคิดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Conceptual Framework in Personnel Development Plan)



บทที่ ๒

การจัดทำกลยุทธ์และแผนการพัฒนาศักยภาพบุคคล

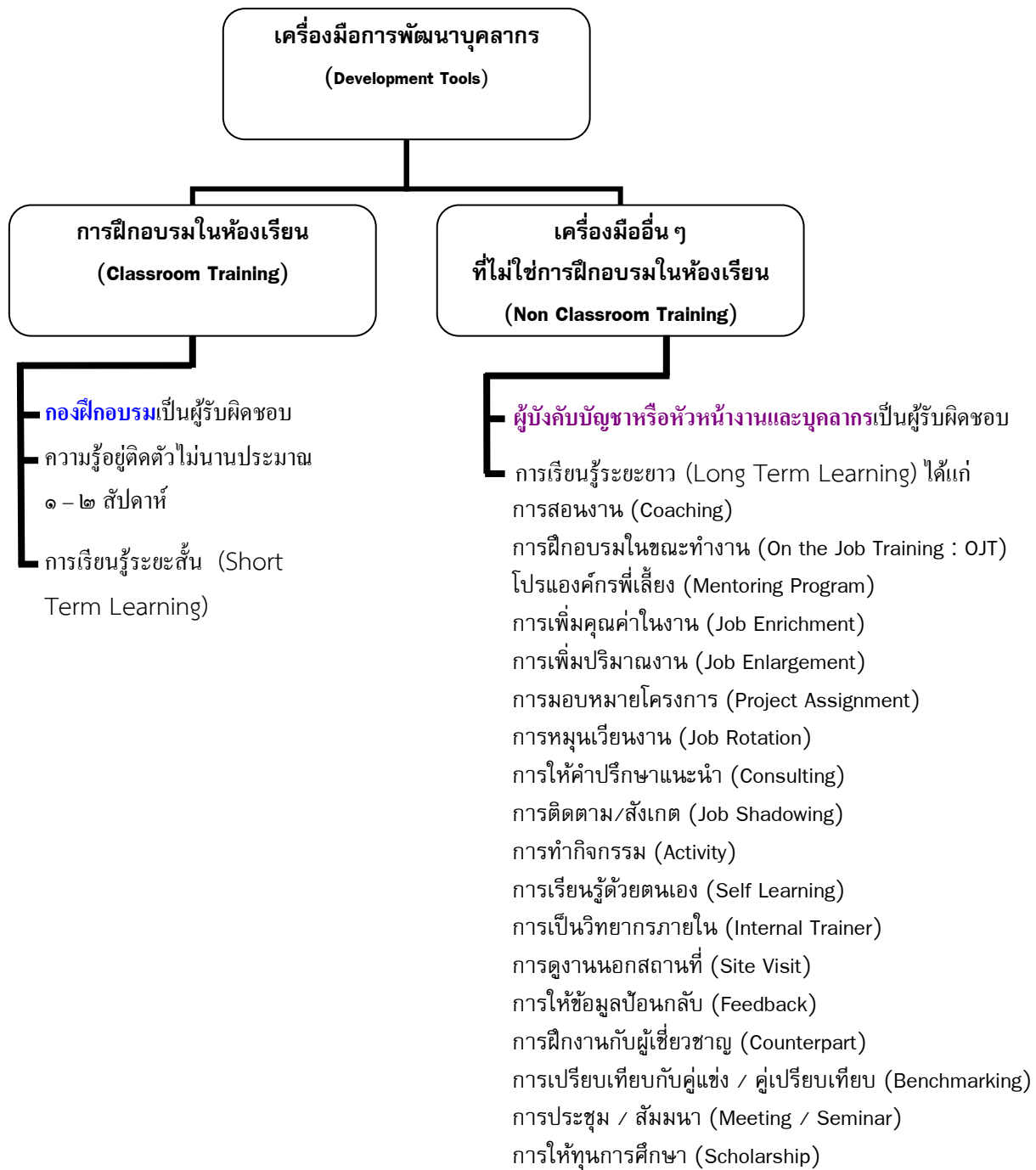
การกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลโพธาราม ได้พิจารณาและให้ความสำคัญบุคลากรในทุกๆระดับทั้ง คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล ลูกจ้างและพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลโพธาราม เพื่อให้ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพทั้งทางด้านการปฏิบัติงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง การบริหาร และคุณธรรมและจริยธรรม ดังนี้

หลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนา งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา และ การติดตามและประเมินผล

- (๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานที่ในการปฏิบัติราชการ
- (๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (๓) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (๔) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม
- (๖) หลักสูตรพัฒนาบุคลิกภาพ
- (๗) หลักสูตรการบริหารจัดการองค์กร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools)

เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังแผนภูมิต่อไปนี้



ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)	เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลาย กลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยมีสำนักงาน ปลัด (งานบริหารงานบุคคล) ทำหน้าที่ ดำเนินการจัดอบรม	๑. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้องพัฒนาของ บุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๒. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของ บุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ๓. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่ สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเกิด ความมั่นใจว่าจะสามารถรับผิดชอบงานที่ ได้รับมอบหมายเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่ง งานในอนาคต ๔. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรดาวเด่น (Talented People) หรือผู้สืบทอด ตำแหน่งงาน (Successors) ที่จะก้าวขึ้นสู่ ตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป
๒. การสอนงาน (Coaching)	เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่ จำเป็นจะต้องอยู่ในภาคสนามเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอกภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำ หน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร	๑. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้ บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาค้นหาตัวเอง ๒. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อม ก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวน ผลงาน ความสามารถที่มีอยู่ และกำหนด เป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการ พัฒนาความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากร จะเลื่อนขึ้นไป ๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหา ความสามารถที่โดดเด่น/ ที่ต้องปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญของความสามารถ ที่จะต้องพัฒนา หรือต้องการเสริมและ พัฒนา

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๓. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT)	เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติจริง โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่งเครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน	ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อสอนให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔. โปรแกรมองค์กรพี่เลี้ยง (Mentoring Program)	เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ	๑. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากรใหม่ ๒. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์กร พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานรวมถึงข้อควรระวังและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๕. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ	๑. Renewal – การทำให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน บุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิม ๒. Exploration – การพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ ๆ ๓. Specialization – การชำนาญในงานเป็นพิเศษ ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานนั้นที่ลึกขึ้น ยากและท้าทายมากขึ้น
๖. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติ หรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยาก หรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากร โดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ มาเป็นระยะเวลานาน)
๗. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติ หรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์การนำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรดาวเด่น และการหาผู้สืบทอดทายาทตำแหน่งงาน

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๘. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้น ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารก่อนการปรับตำแหน่ง/ระดับ	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)
๙. การให้คำปรึกษา แนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร ด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี ๓ ลักษณะ ได้แก่ - การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร - การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น - การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆ
๑๐. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบ และการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบหรือ Role Model ภายในระยะเวลาสั้น ๆ (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่ง หรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๑. การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกสนุกสนานในระหว่างวันทำงาน อันส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
๑๒. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เน้นการฝึกฝนฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ ช่องทาง การเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e-Learning หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น	เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People)
๑๓. การเป็นวิทยากร ภายใน (Internal Trainer)	เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอนและมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์การทำหน้าที่จัดอบรมให้ กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ	เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายในองค์การ วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือผู้บริหาร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๑๔. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์การที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์การต่อไป	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์การภายนอก มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป
๑๕. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุง พัฒนา ประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน	เพื่อรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้นของตัวบุคคลหรือกลุ่มคน มี ๓ รูปแบบ คือ - แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell) - แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen) - แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)
๑๖. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกงานภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับบุคลากรภายในระยะเวลาที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อให้มีความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กรต่อไป
๑๗. การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เปรียบเทียบกับ (Benchmarking)	เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์การอื่นที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์การที่เป็น Best Practice	เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด หรือได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับบุคลากรระดับหัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับปรุงผลงานและความสามารถของตนเองให้เป็นไปตามหรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่งภายในหรือภายนอกหน่วยงานและองค์การ
๑๘. การประชุม/ สัมมนา (Meeting/ Seminar)	เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน	เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง
๑๙. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)	เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ประสบการณ์มากขึ้นจากอาจารย์ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกัน ซึ่งบุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือเวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจากองค์การ	เพื่อให้บุคลากรได้ใช้เวลาทำงานปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานปัจจุบันของบุคลากร หรือการทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต

แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลโพนทราย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ที่	โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา	หลักการและเหตุผล	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย คน	วิธีการพัฒนา	งบประมาณ	ระยะเวลา การดำเนินงาน	การติดตาม การประเมินผล
๑	อบรมสัมมนาผู้บริหาร พนักงานและสมาชิก สภาเทศบาล ตลอดจนผู้นำชุมชน	ผู้บริหาร พนักงานสมาชิกสภาเทศบาล และ ผู้นำ เข้าใจบทบาทและหน้าที่ยังไม่เพียงพอ	เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในด้าน ต่าง ๆ เพื่อนำปรับปรุงการดำเนินงานของ เทศบาลมาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ร้อยละ ๘๐	อบรม/สัมมนา/ ศึกษาดูงาน		ต.ค.๖๓- ก.ย.๖๔	แบบประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ประจำปี
๒	ประชุมประจำเดือนผู้บริหารและพนักงาน	พนักงานเทศบาลยังเข้าใจระเบียบและการ ปฏิบัติไม่ชัดเจน	ซักซ้อมการปฏิบัติงานในรอบเดือนที่ผ่านมาและ แนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง	บุคลากร ทุกคน	ประชุม	-	ต.ค.๖๓- ก.ย.๖๔	แบบประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ประจำปี
๓	อบรมบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองส่วน ท้องถิ่น จัดโดยสถาบันบุคลากรท้องถิ่น - อบรมหลักสูตรนักบริหารงาน - อบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ - อบรมหลักสูตรজন/জপং. การเงิน ฯ - อบรมหลักสูตรช่าง/นายช่าง - หลักสูตรজন/জপং. ธุรการ - อบรมหลักสูตรজন/জপং.จัดเก็บรายได้ - อบรมหลักสูตรนายก รองนายก ประธานสภา เลขาฯ	- เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานเทศบาล - เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานเทศบาล - เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานเทศบาล - เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานเทศบาล - เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานเทศบาล - เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานเทศบาล - เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้บริหาร สมาชิกสภา	- เพื่อให้ทราบและเข้าใจการปฏิบัติหน้าที่, ระเบียบกฎหมายที่เปลี่ยนแปลง - เพื่อให้ทราบและเข้าใจการปฏิบัติหน้าที่, ระเบียบกฎหมายที่เปลี่ยนแปลง - เพื่อเสริมสร้างความรู้ในด้านการเงินและบัญชี ของพนักงานเทศบาล - เพื่อเสริมสร้างความรู้ในด้านก่อสร้างของ พนักงานเทศบาล - เพื่อเสริมสร้างความรู้ในด้านงานธุรการของ พนักงานเทศบาล - เพื่อเสริมสร้างความรู้ในด้านงานจัดเก็บรายได้ ของพนักงานเทศบาล - เพื่อเสริมสร้างความรู้ในการบริหารงานใน อำนาจหน้าที่	๑ ๑ ๑ ๑ ๑ ๕	การฝึกอบรม การฝึกอบรม การฝึกอบรม การฝึกอบรม การฝึกอบรม การฝึกอบรม		ต.ค.๖๓- ก.ย.๖๔	แบบประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ประจำปี

แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลโพนสา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

ที่	โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา	หลักการและเหตุผล	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย คน	วิธีการพัฒนา	งบประมาณ	ระยะเวลา การดำเนินงาน	การติดตาม การประเมินผล
๔	อบรมบุคลากรที่จัดโดยกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น	- เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานเทศบาล	- เพื่อเสริมสร้างความรู้ในด้านการพัฒนางานของพนักงานเทศบาล	บุคลากร ทุกคน	การฝึกอบรม		ต.ค.๖๓- ก.ย.๖๔	แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี
๕	- การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่	- เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานเทศบาล	- เพื่อเสริมสร้างความรู้ในด้านการทำงานของพนักงานเทศบาล	บุคลากร บรรจุใหม่	การปฐมนิเทศงาน โดยผู้บังคับบัญชา	-	ต.ค.๖๓- ก.ย.๖๔	แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี
๖	- โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลโพนสา	- เป็นพัฒนาความรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานเทศบาล	- เพื่อพัฒนาความรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล	บุคลากร ทุกคน	การฝึกอบรม		ต.ค.๖๓- ก.ย.๖๔	แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี
๗	- โครงการศึกษาดูงานของบุคลากร สังกัดเทศบาลตำบลโพนสา	- เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น	- เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นของพนักงานเทศบาล	บุคลากร ทุกคน	การศึกษาดูงาน		ต.ค.๖๓- ก.ย.๖๔	แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี
๘	- โครงการอื่นๆ ที่สามารถกำหนดภายหลังตามความจำเป็นและสถานการณ์	- เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น	- เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นของพนักงานเทศบาล	บุคลากร ทุกคน	การฝึกอบรม		ต.ค.๖๓- ก.ย.๖๔	แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี

รายละเอียดของเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง

ชื่อเกณฑ์ที่คาดหวัง		คำนิยาม
๑	ความรู้ในด้านบัญชี	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านบัญชี รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบัญชี ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านบัญชีให้มีประสิทธิภาพ
๒	ความรู้ในการเป็นผู้ตรวจสอบ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนของการเป็นผู้ตรวจสอบ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ตรวจสอบ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓	ความรู้ในด้านงบประมาณ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านงบประมาณ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
๔	ความรู้ด้านการเงิน	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานด้านการเงิน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการเงินให้มีประสิทธิภาพ
๕	ความรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน HRD ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านHRDให้มีประสิทธิภาพ
๖	ความรู้ในงานด้านระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล (HRIS) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน HRIS ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRIS
๗	ความรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน HRM ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน HRM ให้มีประสิทธิภาพ
๘	ความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน IT ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้าน IT ให้มีประสิทธิภาพ
๙	ความรู้ในการตรวจสอบภายใน	ความสามารถในการอธิบายถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงานในการตรวจสอบภายใน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ
๑๐	ความรู้ในด้านกฎหมาย	ความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบข้อบังคับ และมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้
๑๑	ความรู้ในด้านจัดซื้อ	ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านงานจัดซื้อ รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงานจัดซื้อ ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพ

๑๓	ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ/ ข้อบังคับของทางราชการ	ความเข้าใจในระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถตอบข้อซักถาม และให้คำแนะนำกับผู้อื่นเกี่ยวกับระเบียบ คำสั่ง และ/หรือสัญญาที่เกี่ยวข้องได้อย่าง ถูกต้อง ชัดเจนตรงประเด็น
๑๖	การให้คำปรึกษา	ความเข้าใจในความต้องการหรือความคาดหวัง และปัญหาที่เกิดขึ้นของผู้อื่น รวมถึงการให้ คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
๑๙	การแก้ไขปัญหาตัดสินใจ	การสามารถประเมินสถานการณ์ คาคะเนและวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจน การมองการณ์ไกลก่อนการตัดสินใจใด ๆ เพื่อให้การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาได้ เป็นไปอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพ
๒๐	ความเป็นผู้นำ	ความรับผิดชอบผลงานที่เกิดขึ้นของทีมงาน และนำเสนอความคิดเห็นของตนแก่สมาชิกใน ทีม รวมทั้งกระตุ้นให้ทีมงานแสดงออกถึงความเป็นผู้นำและพร้อมที่จะนำเสนอความคิดเห็น ของตนแก่สมาชิกในทีม
๒๔	ทักษะการสอนงานและ พัฒนางาน (Coaching Development Skills)	การกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการจากการสอนงาน รวมทั้งสอนงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการสอนงานที่กำหนดขึ้นโดยพิจารณาจากความแตกต่างของผู้ถูก สอนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนรูปแบบและเทคนิคการสอนงานใหม่ๆ ให้ เหมาะสมและบรรลุผลสำเร็จของงานรวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานของ ตนเองและผู้อื่นได้อย่างต่อเนื่อง
๒๕	ทักษะในการนำเสนองาน	ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ให้กับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่ แตกต่างกัน รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อ ประกอบการนำเสนองานได้อย่างเหมาะสม
๒๖	การบริหารทรัพยากร	การวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่และการคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องนำมาใช้ใน กิจกรรม หรือโครงการที่กำหนดขึ้น โดยการวางแผนเพื่อจัดสรรและใช้ทรัพยากรให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด
๒๗	ทักษะในการคำนวณ	ความรู้และความเข้าใจในวิธีการและขั้นตอนการคำนวณข้อมูล รวมทั้งความสามารถใน การคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นประเด็นย่อยๆ ตลอดจนการนำข้อมูลที่คำนวณ ได้มาใช้ในการวางแผน การวิเคราะห์และหาแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาต่อไปได้
๒๘	ทักษะการประนีประนอม	ความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งภายใน และ/หรือภายนอกองค์การ รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอม กับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของทั้งสองฝ่าย
๒๙	ความสามารถในการใช้ คอมพิวเตอร์	ความสามารถในการประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการออกแบบ และการสร้างรูปแบบของ แบบฟอร์ม เอกสาร และรายงานต่าง ๆ ได้ รวมถึงการดึงฐานข้อมูลจากโปรแกรม คอมพิวเตอร์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานอื่น ๆ ต่อไปได้
๓๐	การบริหารจัดการ ฐานข้อมูล	ความสามารถในการออกแบบระบบหรือฟังก์ชันงานใหม่ ๆ โดยการดึงฐานข้อมูลที่มีอยู่มา ใช้เพื่อจัดทำเอกสารหรือรายงานในรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามความต้องการของผู้อื่นได้
๓๑	การบริหารจัดการรายงาน และเอกสาร	ความสามารถในการจัดเตรียมและจัดทำเอกสารและรายงานต่าง ๆ รวมทั้งการนำโป รแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดทำและจัดระบบการเก็บรักษาเอกสารและรายงาน ต่าง ๆ ได้
๓๒	ความสามารถในการใช้ ภาษาอังกฤษ	ความเข้าใจศัพท์ภาษาอังกฤษ และความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน และเขียน) เพื่อการติดต่อสื่อสารและการโต้ตอบทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลาย ลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓๓	การใช้อุปกรณ์/เครื่องมือ	การจัดหาและเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์ / เครื่องมือประเภทต่าง ๆ ได้ รวมถึง ความสามารถในการใช้ การบำรุงรักษา และการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการใช้ อุปกรณ์ / เครื่องมือต่าง ๆ

๓๕	ทักษะในการการเงิน	การคาดการณ์และบริหารการเงินของหน่วยงานหรือทีมงาน รวมถึงการควบคุมดูแลการใช้เงินให้เกิดประโยชน์และเป็นตามงบประมาณที่จัดสรรไว้
๓๔	การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	การออกแบบและการพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการรวบรวมหรือค้นหาข้อมูล รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการค้นหาและจัดเก็บข้อมูล ตลอดจนการวิเคราะห์หาข้อสรุปจากข้อมูลที่รวบรวมได้อย่างเป็นระบบ
๓๕	การสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือก	การกำหนดความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น รวมทั้งการบริหารและควบคุมงบประมาณที่ใช้ในการคัดเลือกผู้สมัครแต่ละครั้ง
๓๖	ทักษะในการใช้ภาษา	ความสามารถในการเลือกใช้คำพูดและสำนวนภาษาในการนำเสนองานให้เหมาะสมกับเนื้อหาในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการเลือกใช้ศัพท์เทคนิคที่เกี่ยวข้องกับสายงานของตนและสายอื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
๓๘	การบริหารงานสำนักงาน/ธุรการ	ความสามารถในการจัดหา จัดเตรียม เก็บและบำรุงรักษาข้อมูล เอกสาร และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนความต้องการขององค์กรและหน่วยงานได้
๓๙	การบริหารโครงการ	การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในโครงการ รวมทั้งการนำแผนปฏิบัติการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ (Implementation Plan) ตลอดจนการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ
๔๒	การวิเคราะห์ทางสถิติ	ความสามารถในการกำหนดกรอบ มุมมอง และสมมติฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ รวมทั้งสามารถนำสถิติที่เหมาะสมมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ตลอดจนสามารถแปลและสรุปผลข้อมูลจากการวิเคราะห์ด้วยหลักการทางสถิติ
๔๓	ทักษะด้านชุมชนสัมพันธ์	การวางแผนและกำหนดขั้นตอนการพัฒนาโครงการ เพื่อก่อให้เกิดสังคมภายในโครงการที่มีความอบอุ่น เข้มแข็ง และมีความสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนดูแลในเรื่องความปลอดภัยและความเรียบร้อยให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรกับสมาชิกโครงการเป็นอย่างดี
๔๖	ทักษะการบริหารงานจัดซื้อ	การอธิบายได้ถึงแนวคิด หลักการ และขั้นตอนการทำงานในด้านการจัดซื้อ รวมทั้งการบริหารจัดการกระบวนการจัดซื้อให้มีความถูกต้องทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ ราคา ระยะเวลา และแหล่งผู้ขาย ตลอดจนการปรับปรุงขั้นตอนงานจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๔๗	ทักษะการติดต่อประสานงาน	การติดต่อเพื่อรับและส่งข้อมูล ข่าวสาร หรืองานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ถูกต้องครบถ้วนทันตามเวลาที่กำหนด รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารและให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคหรือวิธีการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔๘	ทักษะด้านเลขานุการ	ความสามารถในการจัดพิมพ์เอกสาร จัดหมายโต้ตอบ อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริหารขององค์กรและผู้มาติดต่องาน ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหามอุปสรรคในการบริหารจัดการให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วและราบรื่น
๔๙	ความละเอียดรอบคอบ	ความสามารถในการวางแผนงาน และการวิเคราะห์ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเสมอ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่นได้
๕๐	มนุษยสัมพันธ์	ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์กร

๕๖	การควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพ	ความสามารถในการบริหาร จัดการ และควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพที่แสดงออกได้อย่างเหมาะสมทั้งของตนเองและของผู้อื่นได้ในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่แตกต่างกันไป
๕๖	ความคิดสร้างสรรค์	การนำเสนอความคิดริเริ่มเพื่อสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ซึ่งนำไปสู่การออกแบบผลงานที่มีความแปลกใหม่ ทันยุคสมัยเพิ่มประสิทธิภาพทางการตลาดและการขาย รวมถึงการส่งเสริมภาพลักษณ์ให้กับองค์กร
๕๗	ความคิดเชิงกลยุทธ์	ความเข้าใจในทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ของหน่วยงานและองค์กร พร้อมทั้งความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินงานให้สอดคล้องและรองรับกับกลยุทธ์ทั้งของหน่วยงานและองค์กร
๕๗	ความคิดเชิงวิเคราะห์	ความเข้าใจในการกำหนด วิธีการรวบรวมประเด็น เหตุการณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีหลักการในการสรุปผลการวิเคราะห์ และแยกแยะแจกแจงข้อมูลออกเป็นปัจจัยย่อย ๆ เช่น สาเหตุ ผลลัพธ์ ผลกระทบ ข้อเสนอแนะ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ได้อย่างเป็นระบบ
๕๕	การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	การตื่นตัวต่อการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
๕๖	จิตสำนึกด้านบริการ	การให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก โดยตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ ด้วยมาตรฐานการให้บริการที่ดี
๕๗	ความน่าเชื่อถือได้	ความสามารถในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งความสามารถในการตรวจสอบ สืบค้น และค้นหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อที่จะให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และตรงประเด็นแก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร
๕๘	จิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย	การตระหนักในความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานและวิธีการที่กำหนดอย่างเคร่งครัด