

แผนพัฒนาบุคลากร
ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓



เทศบาลเมืองศรีราชา
อำเภอศรีราชา จังหวัดสุโขทัย



คำนำ

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลเมืองศรีสะเกษ ได้คำนึงถึงภารกิจ อำนาจ หน้าที่ ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อพัฒนาให้บุคลากรรู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการหลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของตนเองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและแนวทางปฏิบัติตนเพื่อ เป็นพนักงานเทศบาลที่ดี โดยได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาสำหรับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ให้ได้รับการพัฒนาใน หลายๆ มิติ ทั้งในด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้าน ความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของเทศบาลเมืองศรีสะเกษต่อไป

เทศบาลเมืองศรีสะเกษ
อำเภอศรีสะเกษ จังหวัดสุโขทัย

สารบัญ

	หน้า
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร	๒
๓. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร	๒
๔. เป้าหมายการพัฒนา	๓
๕. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลฯ	๓
๖. แสดงขั้นตอนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร	๕
๗. หลักสูตรการพัฒนา	๖
๘. ยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานเทศบาลฯ	๗
๙. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาพนักงานเทศบาลฯ	๘
๑๐. วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT)	๙
๑๑. การกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการพัฒนา	๑๐
๑๒. การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลฯ	๑๑
๑๓. วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนา	๑๑
๑๔. งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา	๑๒
๑๕. การติดตามและประเมินผล	๑๒
๑๖. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑๒
๑๗. บัญชีรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมแผนการพัฒนาบุคลากรฯ	๑๓

ภาคผนวก

- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
- บันทึกประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

แผนการพัฒนาศูนย์บริการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓)

เทศบาลเมืองศรีสะเกษ อำเภอศรีสะเกษ จังหวัดสุโขทัย

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยเทศบาลถือเป็นหน่วยงานของรัฐ ตามหลักการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งในปัจจุบัน หลังการประกาศใช้กฎหมายรัฐธรรมนูญ ปีพุทธศักราช ๒๕๕๐ และกระทรวงมหาดไทยได้เร่งรัดปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับบทบัญญัติกฎหมายอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงฐานะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีฐานะการคลังตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดเป็นเทศบาลเพิ่มขึ้นอีกทุกปี และได้ออกกฎหมายตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญเป็นพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาลมีอำนาจหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานและลูกจ้างของเทศบาล ตลอดจนพนักงานจ้างให้มีความเหมาะสมกับลักษณะการบริหารและอำนาจหน้าที่ของเทศบาล ภายใต้มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลกำหนด สำหรับใช้ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งได้กำหนดให้จังหวัดในฐานะหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีหน้าที่กำกับดูแลให้ไปไปตามที่กฎหมายกำหนด โดยจังหวัดสุโขทัยได้จัดทำประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ลงวันที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล และประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๔๗ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับพนักงานจ้างของเทศบาล ได้กำหนดให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรม และจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสามารถจำแนกได้ ๕ ด้าน ดังนี้

- (๑) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น ระเบียบกฎหมาย นโยบายสำคัญของรัฐบาล สถานที่ โครงสร้างของงานนโยบายต่างๆ เป็นต้น
- (๒) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง เป็นต้น
- (๓) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารงานและการบริการประชาชน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน เป็นต้น
- (๔) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษยสัมพันธ์การทำงาน การสื่อสารและการสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย เป็นต้น
- (๕) ด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุขเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดทำแผนการพัฒนาศูนย์บริการ

จากหลักการและเหตุผลในการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว เทศบาลเมืองศรีสะเกษจึงได้จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓) ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ในการปฏิบัติราชการและบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

๒. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (๒๕๔๐, หน้า ๑๕๔) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการดำเนินการให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติหรืองานที่จะปฏิบัติ หรือให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรนั้นปกติจะมีวัตถุประสงค์ ๒ ประการ คือ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติและเพิ่มพูนความรู้สัณนิทัศน์ที่ดีต่อการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

สมาน รังสิโยภุชฎี (๒๕๔๔, หน้า ๘๓) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติที่ดี และวิธีในการทำงาน อันจะนำวิธีไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

เคนนีและรายด์ (Kenney & Ried, ๑๙๘๖, p. ๓) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่

โดยสรุปแล้ว การพัฒนาบุคลากร คือการ ดำเนินการเพื่อให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้เหมาะสมในการนำไปปฏิบัติหน้าที่ราชการ

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างได้มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรในการปฏิบัติราชการและบริการประชาชนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๓.๒ เพื่อให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

๓.๓ เพื่อเป็นการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมให้กับพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาล

๓.๔ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น

๓.๕ เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลชัดเจน เป็นรูปธรรม ทำให้บุคลากรทั้งหลายได้รับการพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพอย่างเป็นระบบในแนวทางที่เหมาะสมและช่วยสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้มากยิ่งขึ้น

๓.๖ เพื่อให้เทศบาลเมืองศรีสะเกษสามารถนำหลักการและแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นหลักในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลฯ

๓.๗ เพื่อพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ให้มีสมรรถนะด้านงาน มุ่งมั่นที่จะเป็นคนเก่ง มีทักษะในการบริหารและปฏิบัติงาน (Technical Skills) โดยเฉพาะสมรรถนะในการบริหารและปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลเมืองศรีสะเกษ และโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงและยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารและปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้ความร่วมมือและประสานงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในส่วนราชการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. เป้าหมายการพัฒนา

๔.๑ เป้าหมายเชิงปริมาณ

พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานทุกคน ในปี ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด

๔.๒ เป้าหมายเชิงคุณภาพ

พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานมาใช้ประโยชน์ในการบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๔.๓ เป้าหมายเชิงประโยชน์

เทศบาลเมืองศรีสะเกษ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลักดันให้การบริหารงานของเทศบาลเมืองศรีสะเกษบรรลุตามเป้าหมาย

๕. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

๕.๑ การเตรียมการและการวางแผน

(๑) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

เทศบาลเมืองศรีสะเกษ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓ ตามคำสั่งเทศบาลเมืองศรีสะเกษ ที่ ๓๖๗/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๐ ประกอบด้วย

- | | |
|---|-------------------------|
| - นายกเทศมนตรีเมืองศรีสะเกษ | เป็นประธานกรรมการ |
| - ปลัดเทศบาลเมืองศรีสะเกษ | เป็นกรรมการ |
| - ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าส่วนราชการ | เป็นกรรมการ |
| - พนักงานเทศบาลคนหนึ่งที่ได้รับมอบหมาย | เป็นกรรมการและเลขานุการ |

(๒) พิจารณาเหตุผล...

(๒) พิจารณาเหตุผลและความจำเป็นในการพัฒนาโดยการศึกษาวิเคราะห์ดูว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

(๓) กำหนดประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัวและด้านคุณธรรมจริยธรรม

๕.๒ การดำเนินการและวิธีดำเนินการ

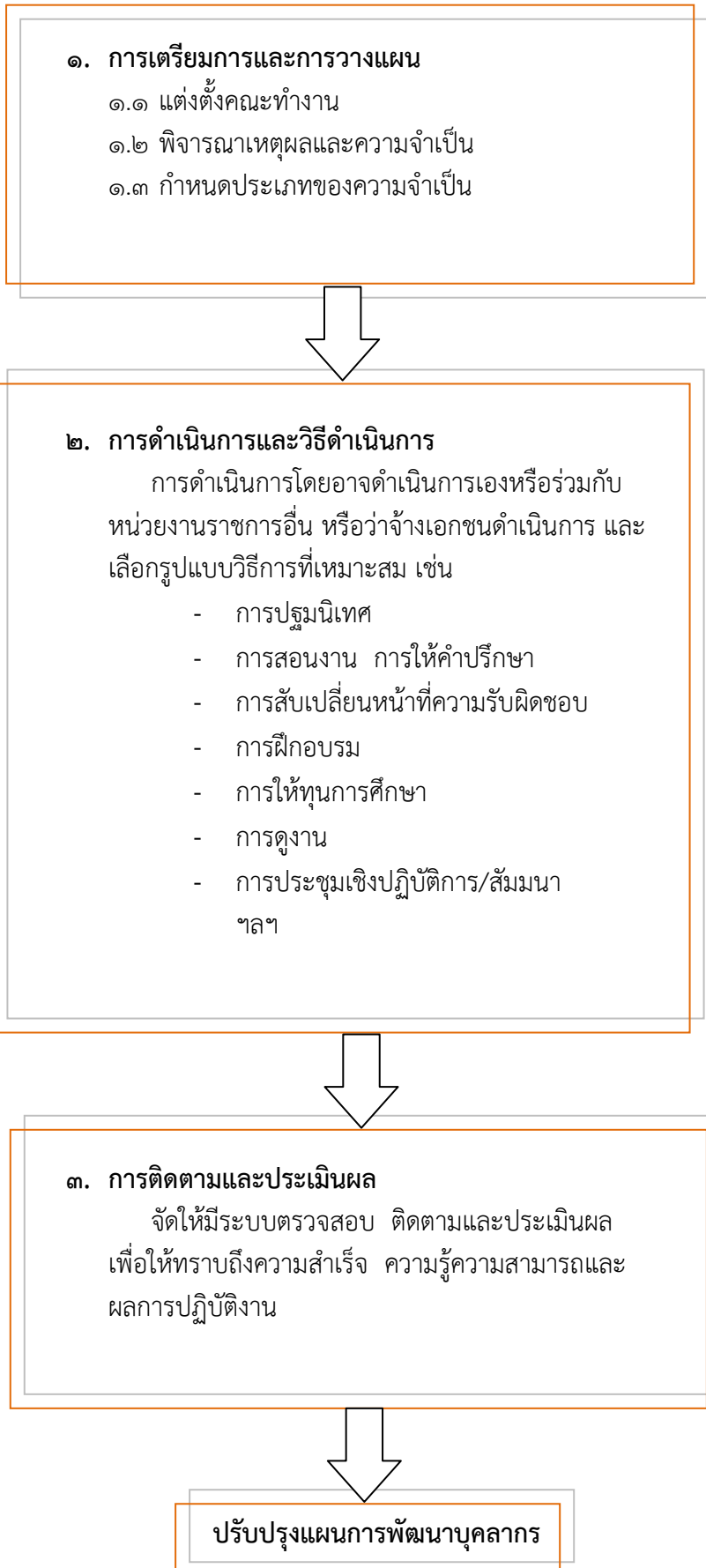
(๑) การเลือกวิธีพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณา กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ การคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับการพัฒนา และเลือกประเด็นที่จะให้มีการพัฒนาโดยสามารถเลือกแนวทางหรือวิธีการพัฒนาได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การให้ความรู้ การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนา เป็นต้น

(๒) วิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเลือกแนวทางการพัฒนาได้หลายอย่าง โดยอาจจัดทำเป็นโครงการเพื่อดำเนินการเองหรือเข้าร่วมสมทบกับหน่วยราชการอื่น หรือว่าจ้างองค์กรเอกชนที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ

๕.๓ การติดตามและประเมินผล

ให้ผู้บังคับบัญชาหมั่นติดตามการพัฒนาอย่างใกล้ชิดและให้มีการประเมินผลการพัฒนาเมื่อผ่านการประเมินผลแล้ว ถือว่าผู้นั้นได้รับการพัฒนาแล้ว

แสดงขั้นตอนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร

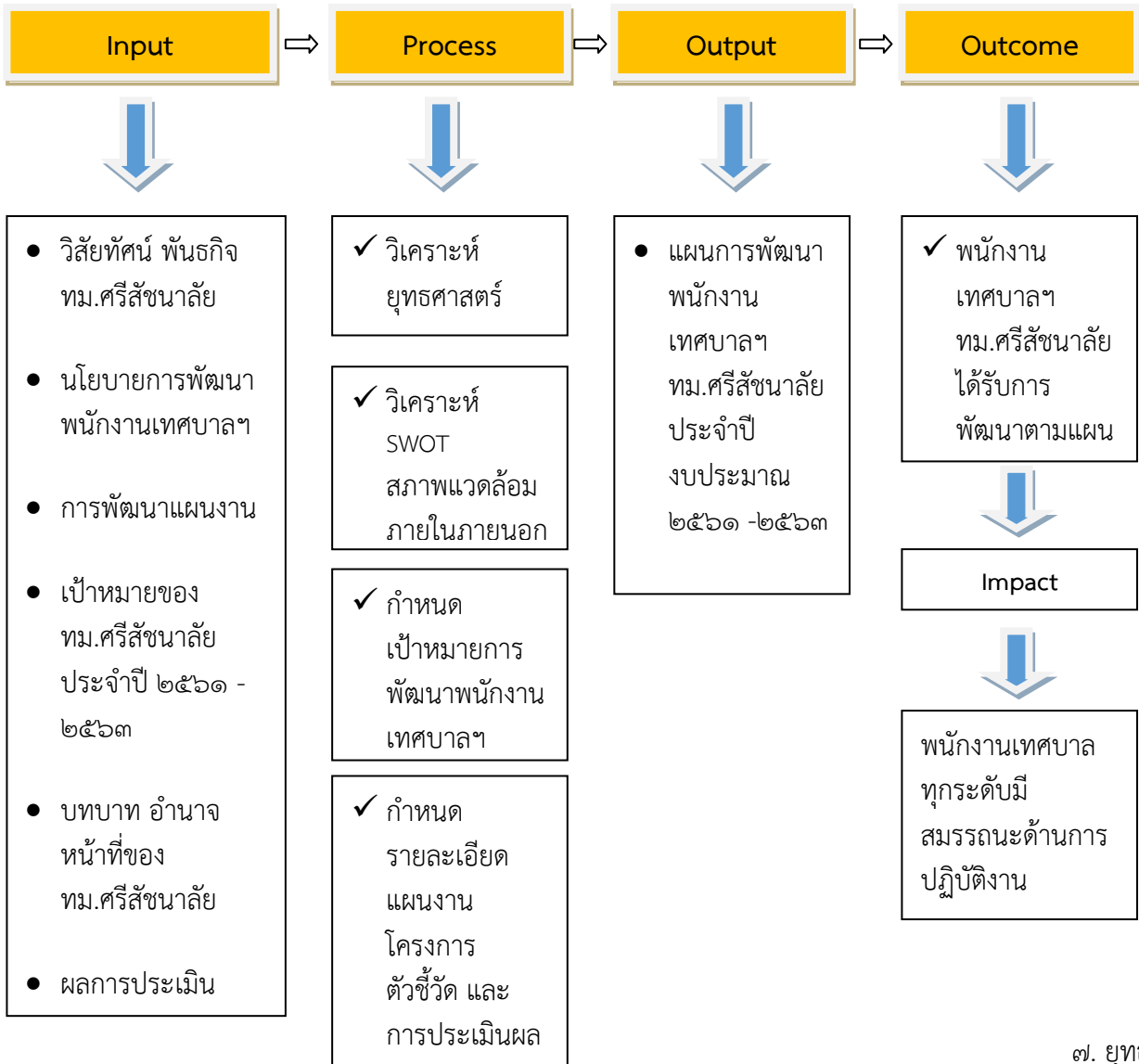


๖ หลักสูตรการพัฒนา

เทศบาลกำหนดหลักสูตรสำหรับบุคลากรในแต่ละตำแหน่งซึ่งต้องได้รับการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนา ระยะเวลาและงบประมาณในการ ให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งและระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน ที่ดำรงอยู่ตามกรอบแผน อัตรากำลัง ๓ ปี และต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

- (๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- (๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- (๓) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (๔) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

แนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล ของเทศบาลเมืองศรีสะเกษ



๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ของเทศบาลเมืองศรีสะเกษ

๑. วิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่น ของเทศบาลเมืองศรีสะเกษกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนา ดังนี้
“ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ขยายโอกาส”
๒. ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา
 ๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค และสาธารณูปการ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้
 - ๒.๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
 - ๒.๒ การพัฒนาและปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ
 - ๒.๓ การพัฒนา การบริหารจัดการการใช้ที่ดินและผังเมือง
 - ๒.๔ การพัฒนา การจัดระบบจราจร
 ๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้
 - ๒.๑ การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างอาชีพให้กับประชาชน
 - ๒.๒ การพัฒนาส่งเสริมการกระจายรายได้ให้กับประชาชน
๓. ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพชีวิต ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้
 - ๓.๑ การพัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน
 - ๓.๒ การพัฒนาด้านการสาธารณสุขและการบริการสุขภาพ
 - ๓.๓ การพัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย
๔. ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม กีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้
 - ๔.๑ การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษา
 - ๔.๒ การพัฒนาอนุรักษ์ฟื้นฟูวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
 - ๔.๓ การพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ
 - ๔.๔ การพัฒนาส่งเสริมการท่องเที่ยว
๕. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้
 - ๕.๑ การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม
 - ๕.๒ การพัฒนาการจัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยกระบวนการมีส่วนร่วม
 - ๕.๓ การพัฒนาระบบการบำบัดน้ำเสีย
 - ๕.๔ การพัฒนาระบบการกำจัดขยะมูลฝอย
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการเมือง การบริหารและการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
 - ๖.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพการเมือง การบริหารจัดการภาครัฐที่ดี
 - ๖.๒ การพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้ บุคลากร และสถานที่ปฏิบัติงานบริการประชาชน
 - ๖.๓ การพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้ บุคลากรงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 - ๖.๔ การพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพงานประชาสัมพันธ์
 - ๖.๕ การพัฒนาส่งเสริมกิจการเทศพาณิชย์

๘. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ของเทศบาลเมืองศรีสะเกษ

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนด จุดแข็ง และ จุดอ่อน ขององค์กร จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัย ต่าง ๆ ต่อการทำงานขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ ผู้บริหารรู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าองค์กรได้เดินทางมาถูกทิศและไม่ 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 จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล 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 ผู้บริหารที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

๒.๒ T มาจาก Threats

หมายถึง อุปสรรค เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งการบริหารจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรค ต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT)
ของบุคลากรในสังกัด เทศบาลเมืองศรีสะเกษ (ระดับตัวบุคลากร)

<p><u>จุดแข็ง S</u></p> <ol style="list-style-type: none">มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่เทศบาล และพื้นที่ใกล้เคียงมีอายุเฉลี่ย ๒๕ – ๔๐ ปี เป็นวัยทำงานมีผู้หญิงมากกว่าผู้ชายทำให้การทำงานละเอียด รอบคอบไม่มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการทุจริตมีการพัฒนาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอเป็นคนในชุมชนสามารถทำงานคล่องตัว โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวได้	<p><u>จุดอ่อน W</u></p> <ol style="list-style-type: none">บางส่วนมีความรู้ไม่สอดคล้องกับภารกิจของเทศบาลทำงานในลักษณะเชื่อความคิดส่วนตัวมากกว่าหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องของทางราชการมีภาระหนี้สิน
<p><u>โอกาส O</u></p> <ol style="list-style-type: none">มีความใกล้ชิดคุ้นเคยกับประชาชนทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานง่ายขึ้นมีความจริงใจในการพัฒนาอุทิศตนได้ตลอดเวลาชุมชนยังมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารและการทำงานและเทศบาลในฐานะตัวแทน	<p><u>ข้อจำกัด T</u></p> <ol style="list-style-type: none">ส่วนมากมีเงินเดือน/ค่าจ้างน้อย รายได้ไม่เพียงพอระดับความรู้ไม่เหมาะสมสอดคล้องกับความยากของงานพื้นที่กว้างทำให้บุคลากรที่มีอยู่ไม่พอให้บริการมีความก้าวหน้าในวงแคบ

วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT)
ของเทศบาลเมืองศรีสะเกษ (ระดับองค์กร)

<p><u>จุดแข็ง S</u></p> <ol style="list-style-type: none">บุคลากรมีความรักถิ่นไม่ต้องการย้ายการเดินทางสะดวกทำงานเกินเวลาได้ชุมชนยังมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารและการทำงาน และ เทศบาลในฐานะตัวแทนมีการส่งเสริมการศึกษาและฝึกอบรมบุคลากรให้โอกาสในการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรภายในองค์กรอย่างเสมอภาคกันส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน	<p><u>จุดอ่อน W</u></p> <ol style="list-style-type: none">ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านทางวิชาชีพพื้นที่พัฒนากว้าง ปัญหาทำให้บางสายงานมีบุคลากรไม่เพียงพอหรือไม่มี
---	---

การกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการพัฒนา

๑. เทศบาลเมืองศรีสะเกษฯ ได้ยึดหลักสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ ของบุคลากรทุกระดับชั้น มากำหนดเป็นสมรรถนะเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสังกัด ซึ่งเทศบาลเมืองศรีสะเกษฯ ได้ประกาศใช้เป็นตัวกำหนดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลทุก ๖ เดือน ดังนี้

- ❖ การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ❖ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- ❖ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- ❖ การบริการเป็นเลิศ
- ❖ การทำงานเป็นทีม

๒. ตำแหน่ง บริหารงานท้องถิ่นและอำนวยการท้องถิ่น เป็นสายงานของผู้บริหาร เทศบาลเมืองศรีสะเกษฯ ได้กำหนด แนวทางการสำหรับการพัฒนาเพื่อทำหน้าที่ผู้บริหารที่ดีในปัจจุบันและอนาคต พร้อมกับเตรียมก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารระดับมืออาชีพ ดังนี้

- ❖ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
- ❖ ความสามารถในการเป็นผู้นำ
- ❖ ความสามารถในการพัฒนาคน
- ❖ การคิดเชิงกลยุทธ์

๓. ตำแหน่งอื่น ที่นอกเหนือจากสายงานผู้บริหารท้องถิ่น อำนวยการท้องถิ่น เทศบาลเมืองศรีสะเกษฯ ได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและระดับที่ดำรงตำแหน่งอยู่ , ตามสายงานประจำของแต่ละตำแหน่ง ยกเว้น ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างบางตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามประกาศของเทศบาลเมืองศรีสะเกษฯ ในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และต้องดำเนินการทุก ๖ เดือน เช่นกัน

๙. การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลฯ รายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของบุคลากรในหน่วยงาน แผนพัฒนารายบุคคล หรือเรียกสั้น ๆ ว่า IDP จึงเป็นแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่เทศบาลเมืองศรีสะเกษฯ กำหนดขึ้น

ดังนั้น IDP จึงไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือการปรับเงินเดือนและการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ แต่เมื่อได้มีการดำเนินกิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการพูดคุยสื่อสารแบบสองทาง เป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานรายบุคคลให้ตอบรับหรือตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของเทศบาลเมืองศรีสะเกษ มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองต่อระบบบริหารพนักงานเทศบาล จากเดิมที่เน้นพัฒนาพนักงานเทศบาลให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาเป็นการให้พนักงานเทศบาลเป็นผู้รอบรู้ลึก และเป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จของเทศบาลเมืองศรีสะเกษ รวมทั้งให้พนักงานเทศบาลปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่ประชาชนและสัมฤทธิ์ผล บุคลากรเทศบาลเมืองศรีสะเกษ จึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาท วิธีคิด และวิธีปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจของหน่วยงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการนำหลักสมรรถนะมาประกอบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีพื้นฐานสมรรถนะตามที่เทศบาลเมืองศรีสะเกษกำหนด

ด้วยเหตุนี้ เทศบาลเมืองศรีสะเกษจึงจำเป็นต้องมีการดำเนินการในเรื่องการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้แก่บุคลากรทุกระดับชั้น หากมีการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องแล้ว บุคลากรของเทศบาลเมืองศรีสะเกษจะมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อันจะมีผลเชื่อมโยงไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือน เพิ่มค่าจ้าง และค่าตอบแทน ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ต่อเทศบาลเมืองศรีสะเกษยิ่งขึ้นต่อไป

ดังนั้น บุคลากรทุกระดับ จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ประกอบด้วย ความหมาย ประโยชน์ บทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำแผนพัฒนารายบุคคล รวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ซึ่งบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ประกอบด้วย

๑. ผู้บริหารระดับสูง - นายกเทศมนตรีเมืองเทศบาลเมืองศรีสะเกษ
๒. ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา - ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการ และพนักงานทุกระดับ
๓. เจ้าหน้าที่ - นักทรัพยากรบุคคล
เทศบาล - เทศบาลเมืองศรีสะเกษ

๑๐. วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนา

๑๐.๑ วิธีการพัฒนา

เทศบาลจะดำเนินการเอง เช่น การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน เป็นต้น นอกจากนี้เทศบาลจะดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานราชการอื่นและดำเนินการร่วมกับเอกชน เช่น การจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา/การศึกษาดูงาน ที่หน่วยงานราชการหรือเอกชนเป็นผู้ดำเนินการ หรือเทศบาลเป็นผู้ดำเนินการและเชิญหน่วยงานอื่นเข้าร่วม เช่น การเชิญเป็นวิทยากรการฝึกอบรมหรือบรรยาย หรือวิทยากรกระบวนการ ซึ่งสามารถสรุปวิธีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้ ดังนี้

- (๑) การปฐมนิเทศ
- (๒) การสอนงาน การให้คำแนะนำ/ปรึกษา
- (๓) การมอบหมายงานหรือการสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ
- (๔) การฝึกอบรม
- (๕) การให้ทุนการศึกษา
- (๖) การศึกษาดูงาน
- (๗) การประชุมเชิงปฏิบัติการ/สัมมนา

๑๐.๒ ระยะเวลาดำเนินการพัฒนา

ดำเนินการพัฒนาช่วงระยะเวลาปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓

๑๑. งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา

- (๑) เบิกจ่ายจากเงินงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓
- (๒) เงินงบประมาณจากของหน่วยงานอื่นที่จัดสรรให้ เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน
- (๓) เงินรายได้อื่นของเทศบาล

๑๒. การติดตามและประเมินผล

เทศบาลจะจัดให้มีระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้เข้ารับการพัฒนา โดยใช้วิธีการประเมินผลการพัฒนา ดังนี้

- (๑) การใช้แบบสอบถาม/แบบทดสอบก่อน - หลัง และแบบสอบถามติดตามการประเมินผลภายหลังจากการได้รับการพัฒนา
- (๒) การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการพัฒนา
- (๓) การขอรับทราบผลการประเมินจากหน่วยงานอื่นที่เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา เช่น ในกรณีที่เทศบาลจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้ดำเนินการ เป็นต้น

๑๓. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

หากมีการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีการติดตามประเมินผลและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี คาดว่าจะทำให้บุคลากรของเทศบาล จะได้รับการพัฒนาที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และสามารถพัฒนาตนเองจนสามารถปฏิบัติภาระหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้

บัญชีรายละเอียดโครงการ/กิจกรรมแผนการพัฒนาบุคลากร ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓)

ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เทศบาลเมืองศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

ก. ยุทธศาสตร์จังหวัดที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคน สังคม สุขภาวะและรักษาสมดุลสภาพแวดล้อม

ข. ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดที่ ๔ ส่งเสริมความมั่นคง พัฒนาสังคม และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการเมือง การบริหารและการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น (แผนพัฒนาสี่ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔)

แผนงาน : การบริหารงานทั่วไป

แนวทางการพัฒนาที่ ๑ : การพัฒนาประสิทธิภาพการเมือง การบริหารจัดการภาครัฐที่ดี

ที่	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์ของโครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ KPI	เป้าหมาย (ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ)	งบประมาณ และที่มา ระยะเวลา/ปีที่ ดำเนินการ			ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
					๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓		
๑	โครงการฝึกอบรม บุคลากรเทศบาล เมืองศรีสะเกษ	เพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานให้กับ บุคลากรและสามารถนำไปพัฒนาท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของบุคลากร มีความรู้มากขึ้น	-บุคลากร เทศบาลเมือง ศรีสะเกษ เข้ารับการ ฝึกอบรม	๑๕,๐๐๐ (งบท้องถิ่น)	๑๕,๐๐๐ (งบท้องถิ่น)	๑๕,๐๐๐ (งบท้องถิ่น)	- บุคลากรมี ความรู้เพิ่มขึ้น สามารถนำไป พัฒนาท้องถิ่นได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ	สำนักปลัดฯ (แผนพัฒนา ๔ ปี)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์ของโครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ KPI	เป้าหมาย (ผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ)	งบประมาณ และที่มา ระยะเวลา/ปีที่ ดำเนินการ			ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะ ได้รับ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
					๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓		
๒	โครงการฝึกอบรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล	เพื่อฝึกอบรมให้พนักงานมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ร้อยละของพนักงานที่เข้าร่วมการอบรม	- พนักงานเทศบาลเข้ารับการฝึกอบรมจัดฝึกอบรม	๑๕,๐๐๐ (งบท้องถิ่น)	๑๕,๐๐๐ (งบท้องถิ่น)	๑๕,๐๐๐ (งบท้องถิ่น)	- พนักงานมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานมากขึ้น	สำนักปลัดฯ (แผนพัฒนา ๔ ปี)