

หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เจตนารมณ์ในการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ภายใต้ระบบปัจจุบันไปสู่การบริหารงานบุคคลที่พึงปรารถนา

- (1) หลักความเป็นอิสระของท้องถิ่นที่จะสามารถกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ หรือ ดำเนินการใดๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- (2) หลักคุณธรรม ที่เน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถ ความเสมอภาคในโอกาส ความมั่นคงในอาชีพ และความเป็นกลางทางการเมือง
- (3) หลักประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล ที่เน้นการใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- (4) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างเปิดเผย สามารถให้ทุกฝ่ายตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน
- (5) หลักการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานบุคคล เน้นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ได้เข้ามามีส่วนให้ความคิดเห็นร่วมรับผิดชอบ
- (6) หลักการรับผิดชอบต่อส่วนรวม หมายถึงการมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนราชการกับสังคม

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

- (1) พัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล โดยให้อยู่ในกรอบวงเงินไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- (2) พัฒนาบุคลากรโดยเน้นถึงการสร้างแรงจูงใจ การฝึกอบรม การสร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรให้ท้องถิ่นพัฒนาไปได้
- (3) พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลบุคคล โดยมีตัวชี้วัด กลไกในการวัดและทดสอบสมรรถนะตัวบุคคล
- (4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยเน้นเฉพาะข้อมูลบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และยินดีมาทำงานให้ท้องถิ่น

เป้าหมายการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

เพื่อให้แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นดังกล่าว เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญและหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ดังนี้

(1) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคล ที่มีความเป็นอิสระตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยเป็นระบบที่ยึดถือหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

(2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารงานสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลในการบริหารและจัดการให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(3) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบบริหารงานบุคคลที่ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รองรับภารกิจ ที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาคตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทิศทางและแนวทางการดำเนินงาน

กรอบแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามที่ ก.ถ. ได้มีมติเห็นชอบดังกล่าว มีแนวทางดำเนินการสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล

(1) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นเอง โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนการกระจายอำนาจภายใต้กรอบมาตรฐานกลางและมาตรฐานทั่วไป แต่ต้องอยู่ภายใต้กรอบวงเงิน 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ

(2) ส่งเสริมและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบเปิดมากขึ้น สามารถที่จะดำเนินการให้มีการโอน ย้าย สับเปลี่ยนบุคลากรกันได้ ระหว่างข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นประเภทเดียวกันและประเภทอื่นๆ

(3) ส่งเสริมการจัดรูปแบบองค์กรและระบบการบริหารจัดการที่เป็นอิสระจากราชการทั่วไป ทั้งนี้ ราชการบริหารส่วนกลางจะเป็นเพียงหน่วยงานกำกับดูแลและกำหนดกรอบแนวทางการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาจแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท

ประเภทแรก ยังคงเป็นพนักงานประจำอยู่ในระบบราชการ

ประเภทที่สอง เป็นพนักงานของท้องถิ่นตามระบบการจ้างโดยทำสัญญาซึ่ง อาจให้ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ หรือที่เป็นหน่วยงานกำกับและตรวจสอบ องค์การและระบบบริหารจัดการข้างต้น

(4) สนับสนุนกระบวนการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการสาธารณะ

2. การพัฒนาบุคลากร

(1) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการให้ความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการพัฒนาบุคลากรจะต้องดำเนินการทุกระยะ ตั้งแต่ก่อนการรับเข้าทำงานและระหว่างการทำงาน

(2) ดำเนินการจัดทำนโยบายการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น นำเสนอ ก.ถ. ให้ความเห็นชอบ เพื่อเป็นกรอบให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง เป็นระบบ ทัวถึง และ ต่อเนื่อง

(3) ดำเนินการประสานและสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันเพื่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางของแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543

(4) ดำเนินการศึกษา กำหนดและพัฒนาหลักสูตรการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยรวบรวมข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการในปัจจุบัน และประเมิน ความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย แนวทางการฝึกอบรม หลักสูตร แนวทางการฝึกอบรม การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(5) การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ สนับสนุน และประสานกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น องค์กรระหว่างประเทศ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านทุนการศึกษา ทุนการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาบุคลากรและระบบงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(6) พิจารณาศึกษา ด้านสิทธิประโยชน์ตอบแทนข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น โดยยึดหลักความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพ โดยไม่อิงกับระดับตำแหน่ง พร้อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากแหล่งต่างๆ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่ำกว่า 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี อาจเพิ่มเงินเดือนกรณีพิเศษให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กรนั้นๆ ได้มากกว่าที่กำหนดไว้ตามปกติ หรือการพิจารณาจัดสรรเงินค่าตอบแทนพิเศษ หรือพิจารณาเรื่องระบบทุนการศึกษาต่อ เป็นต้น เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

3 การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล

(1) พิจารณากำหนดประเด็นการติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความต้องการและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน

(2) ดำเนินการพัฒนาตัวชี้วัดและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน โดยจำแนกเป็นเกณฑ์มาตรฐานด้านความสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานของบุคคล และเกณฑ์มาตรฐานด้าน การบริหารจัดการขององค์กร

(3) ดำเนินการพัฒนารูปแบบและจัดทำคู่มือในการติดตามประเมินผล

(4) พิจารณาจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลเพื่อการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่าย

(1) ดำเนินการพัฒนา และวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดย

1) ออกแบบและวางระบบฐานข้อมูล

2) นำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมาใช้ในการบริหารและจัดการระบบงานสารสนเทศ

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำและวางแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมทั้งได้เชื่อมโยงการใช้ระบบงานสารสนเทศร่วมกันเป็นระบบเครือข่าย โดยจัดทำระบบการเชื่อมโยงระหว่าง สำนักงาน ก.ถ. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เครือข่ายสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อเป็นการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานการใช้ข้อมูลเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

(3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน

(4) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา การจัดการและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร

(5) ส่งเสริมให้มีการจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างเป็นฐานข้อมูลบุคลากรส่วนท้องถิ่นของ ก.ถ. และขยายผลโครงการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมใช้ประโยชน์ในโอกาสต่อไป

5.การเสริมสร้างธรรมาภิบาลให้กับทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร

หลักการ

บ่มเพาะ ปลูกฝังและเสริมสร้างให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และอุดมการณ์ในการปฏิบัติราชการ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้น อย่างยั่งยืน และเกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนสูงสุด

วิสัยทัศน์

ข้าราชการส่วนท้องถิ่นมีภูมิคุ้มกันต่อปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชนในพื้นที่ภายในปีพ.ศ. ๒๕๖๐

พันธกิจ

เสริมสร้างพัฒนาผู้นำและข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ไปพร้อมกับการปรับกลไกการบริหารงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

เป้าประสงค์

- เกิดการปรับกลไก (กฎ ระเบียบ กระบวนการ ระบบ ฯลฯ) ในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะในส่วนการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น
- เกิดการเสริมสร้างความเข้มแข็งและจิตสำนึกในสิทธิหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถดูแลผลประโยชน์ของภาคส่วนต่างๆ ให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม

ตัวชี้วัด และข้อเสนอระดับเป้าหมาย

- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕8 – ๒๕๖๐ ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
- ระดับความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติดีขึ้น อย่างน้อยร้อยละ ๒๐ ในปี๒๕๖๐ เทียบกับปี๒๕๕๖

- ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ ๘๕ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา
 - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการที่โปร่งใสและเป็นธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มสูงขึ้น มากกว่าร้อยละ ๘๕ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา
 - ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าใจและประยุกต์หลักคุณธรรมจริยธรรมธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติราชการมากกว่าร้อยละ ๖๐ ของจำนวนประชากรที่สุ่มทดสอบ
 - ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานเพิ่มสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ ๖๐ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา
- หมายเหตุ : ระดับเป้าหมายเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดในตัวชี้วัดของส่วนราชการ

6. กรอบคิดในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลบ้านถ่อน

กรอบคิดในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลบ้านถ่อน ซึ่งเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดหนองคาย เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล โดยมีกรอบในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลบ้านถ่อน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

- (1) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่างๆ
- (2) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง
- (3) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารคน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน
- (4) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษยสัมพันธ์การทำงาน การสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย
- (5) ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

โดยมีขั้นตอนในการพัฒนา ดังนี้

(1) การเตรียมการและการวางแผน ให้กระทำดังนี้

(1.1) การหาความจำเป็นในการพัฒนา

การหาความจำเป็นในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน หมายถึงการศึกษาวิเคราะห์ดูว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

(1.2) ประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรม จริยธรรม

(2) การดำเนินการพัฒนา ให้กระทำดังนี้

(2.1) การเลือกวิธีพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่อง que ผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สมควรจะได้รับการพัฒนามีใครบ้าง และแต่ละคนสมควรจะได้รับการพัฒนาในเรื่องอะไร ต่อจากนั้นก็เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นวิธีการที่ดำเนินการได้ในขณะปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน การสับเปลี่ยนงาน การให้คำปรึกษา หรืออาจเป็นการพัฒนาอื่นๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เป็นต้น

(2.2) วิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเลือกใช้วิธีการพัฒนาได้หลายวิธีด้วยกัน เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การรักษาราชการแทนหรือการรักษาการในตำแหน่ง การส่งไปศึกษาดูงาน การฝึกอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

(3) ขั้นตอนการทดลองปฏิบัติ ให้กระทำดังนี้

(3.1) ให้ทดลองปฏิบัติ โดยเริ่มต้นจากงานที่ง่าย ๆ ก่อน แล้วค่อยให้ทำงานที่ยากขึ้นตามลำดับ

(3.2) ให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนถึงเหตุผลและขั้นตอนวิธีการทำงาน เพื่อตรวจสอบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและเรียนรู้วิธีการทำงานมากน้อยเพียงใด

(3.3) ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น โดยควรคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ด้วย คือ หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ให้ยกย่องชมเชยก่อนที่จะแก้ไขข้อผิดพลาด ให้ผู้เข้ารับการสอนแก้ไขข้อผิดพลาดด้วยตนเอง อย่าแก้ไขข้อผิดพลาดให้เกินขอบเขต อย่าแก้ไขข้อผิดพลาดต่อหน้าผู้อื่น และอย่าด่วนตำหนิผู้เข้ารับการสอนเร็วเกินไป

(3.4) กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีกำลังใจและความเชื่อมั่นในตัวเองที่จะเรียนรู้งานต่อไป

(3.5) ให้ดำเนินการสอนต่อไปเรื่อยๆ จนแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องจึงยุติการสอน

(4) ขั้นตอนการติดตามผลให้กระทำดังนี้

(4.1) มอบหมายงานให้ปฏิบัติด้วยตนเอง

(4.2) เปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัยได้ ในกรณีที่มีปัญหา

(4.3) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในระยะเริ่มแรก และค่อยๆ ลดการตรวจสอบลงเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาแน่ใจว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับการสอนได้ถูกต้อง

(4.4) แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงผลการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ดี และส่วนที่ยังต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง และแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อการปฏิบัติงานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบชัดเจน ควรให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาลที่ ก.ท. กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลมีระยะเวลา 3 ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังของพนักงานเทศบาลนั้น

.....