



ประกาศเทศบาลตำบลเมืองกลาง

เรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลเมืองกลาง พ.ศ.๒๕๖๒ - ๒๕๖๕

ด้วยคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามอำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศชาติให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ ของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เทศบาลตำบลเมืองกลาง จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาล ผลการวิเคราะห์ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ รายละเอียดตามท้ายประกาศ พร้อมทั้งได้จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลเมืองกลาง พ.ศ.๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตามอำนาจหน้าที่ต่อไป

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒

(นายสันติชัย ดังสวนิช)

นายกเทศมนตรีตำบลเมืองกลาง



ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลเมืองแก่ง

พ.ศ.๒๕๖๒ - ๒๕๖๕

เทศบาลตำบลเมืองแก่ง

อำเภอแก่ง จังหวัดระยอง

คำนำ

เทศบาลตำบลเมืองแกลง เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติอีกหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบ และต่อเนื่อง เทศบาลตำบลเมืองแกลงจึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น โดยได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

๑. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บททั่วไป

- ข้อมูลทั่วไป ๑
- วิสัยทัศน์เทศบาล ๑
- พันธกิจเทศบาล ๑
- วิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๔
- พันธกิจการบริหารทรัพยากรบุคคล ๔

บทที่ ๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

- มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ๕
- มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ๖
- มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ๖
- มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๗
- มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ๗

บทที่ ๓ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

- ด้านกระบวนการ ๘
- ด้านบุคลากร ๙
- ด้านทรัพยากร ๙
- ด้านผู้รับบริการ/ประชาชน ๙
- การวิเคราะห์ SWOT ๑๐
- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๒
- การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน ๑๒
- สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๗
- แผนงาน/โครงการที่รองรับแผน ๒๐
- ผลที่คาดว่าจะได้รับ ๒๒

บทที่ ๑ บททั่วไป

๑. ข้อมูลทั่วไป

เทศบาลตำบลเมืองแกลง ตั้งอยู่ในอำเภอแกลง จังหวัดระยอง เดิมเทศบาลตำบลเมืองแกลง มีฐานะเป็นสุขาภิบาลทางเกวียน ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๔๙๘ ตั้งอยู่ในเขตชุมชนของตำบลทางเกวียน พื้นที่รวม ๓ ตารางกิโลเมตร และเมื่อวันที่ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๒๔ ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเป็นเทศบาลตำบลทางเกวียน และได้เปลี่ยนชื่อจากเทศบาลตำบลทางเกวียน เป็นเทศบาลตำบลเมืองแกลง ในการจัดตั้งเป็นเทศบาลนี้ ได้รับโอนทรัพย์สินของสุขาภิบาล รับโอนกิจการประปาและโรงฆ่าสัตว์ มาดำเนินการด้วย มีพื้นที่ทั้งหมด ๑๔.๕ ตารางกิโลเมตร หรือ ๙,๐๖๓ ไร่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลทางเกวียน และตำบลวังหว้า อำเภอแกลง จังหวัดระยอง

วิสัยทัศน์เทศบาล

“องค์กรแห่งการบริหารจัดการที่ดี ยกระดับคุณภาพชีวิต น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ อนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรมประเพณี รักษาสิ่งแวดล้อม”

พันธกิจเทศบาล

๑. จัดให้มีการปรับปรุง บำรุง รักษา พัฒนาระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ วางระบบผังเมือง และปรับปรุงภูมิทัศน์ ให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน
๒. ส่งเสริมการศึกษา กีฬา และนันทนาการ เพื่อพัฒนาสุขภาพและอนามัยของประชาชน
๓. ส่งเสริมอาชีพและการท่องเที่ยว ตลอดจนน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีภูมิปัญญาของท้องถิ่น
๔. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ คนพิการ และการสังคมสงเคราะห์
๕. จัดให้มีการป้องกัน ดูแลรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๖. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๗. การป้องกันและระงับโรคติดต่อ รวมทั้งการบริการด้านสาธารณสุข
๘. สร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผนการตรวจสอบ เพื่อให้ความโปร่งใสและเป็นธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
๙. พัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การบริการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เทศบาลตำบลเมืองแกลง จัดแบ่งส่วนราชการภายในเทศบาล และหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๕ งาน คือ

๑. งานธุรการ
๒. งานเทศกิจ
๓. งานการเจ้าหน้าที่
๔. งานทะเบียนราษฎร
๕. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๒. กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางเอกสารการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะการเงิน การเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบ ทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมายโดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายใน ออกเป็น ๕ งาน คือ

๑. งานการเงินและบัญชี
๒. งานพัสดุและทรัพย์สิน
๓. งานจัดเก็บและพัฒนารายได้
๔. งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
๕. งานธุรการ

๓. กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ จัดทำข้อมูลด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานควบคุมอาคาร งานการก่อสร้างและการซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้าง งานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล งานเครื่องจักรกล และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๕ งาน คือ

๑. งานวิศวกรรม
๒. งานสาธารณูปโภค
๓. งานสวนสาธารณะ
๔. งานจัดสถานที่และการไฟฟ้าสาธารณะ
๕. งานธุรการ

๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชน ส่งเสริมสุขภาพและอนามัย การป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมและงานอื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายใน ออกเป็น ๕ งาน คือ

๑. งานศูนย์บริการสาธารณสุข
๒. งานรักษาความสะอาด
๓. งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม
๔. งานสัตว์แพทย์
๕. งานธุรการ

๕. กองการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารศึกษาและพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษา และการศึกษาตามนิเทศ งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมการเด็กเยาวชน และการศึกษานอกโรงเรียนและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายใน ออกเป็น ๓ งาน และ ๑ โรงเรียน คือ

๑. งานธุรการ
๒. งานพัฒนาชุมชน
๓. งานโรงเรียน
๔. โรงเรียนอยู่เมืองแกลงวิทยา

๖. กองวิชาการและแผนงาน มีหน้าที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งมีลักษณะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบายจัดทำแผนหรือโครงการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ ซึ่งอาจเป็นนโยบายแผนงานและโครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหารหรือความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ อาจเป็นนโยบายแผนงานของเทศบาลหรือเมืองพัทยา และโครงการระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม หรือระดับจังหวัดแล้วต่อกรณีและปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายใน ออกเป็น ๔ งาน

๑. งานธุรการ
๒. งานบริการและเผยแพร่วิชาการ
๓. งานนิติการ
๔. งานวิเคราะห์นโยบายและแผน

๗. กองการประปา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมการผลิตและการจำหน่ายน้ำประปา การติดตั้งประปา การควบคุมการดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณรายได้ รายจ่าย การบัญชี พัสดุ การวางแผนปรับปรุงในข้อบกพร่องต่างๆ ของการประปา และปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายใน ออกเป็น ๕ งาน

๑. งานธุรการ
๒. งานการเงินและบัญชี
๓. งานพัฒนารายได้
๔. งานผลิต
๕. งานซ่อมบำรุง

๘. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่เกี่ยวกับตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ในด้านงบประมาณ บัญชี ตรวจสอบยอดเงินทศรองราชการคงเหลือให้ตรงตามบัญชี ตรวจสอบหลักฐานเอกสารทางบัญชี รวมทั้งการควบคุมเอกสารทางการเงินด้วย ตรวจสอบการปฏิบัติงานพร้อมทั้งหลักฐานการทำสัญญา การจัดซื้อพัสดุ การเบิกจ่าย การลงบัญชี การจัดเก็บรักษาพัสดุในคลังพัสดุ ตรวจสอบการใช้และรักษายานพาหนะให้ประหยัด และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

วิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล

บริหารงานบุคคล โดยใช้ระบบคุณธรรมเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ คุณธรรมและจรรยาบรรณ

พันธกิจการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. บริหารงานบุคคล โดยยึดหลักความสามารถ ความเสมอภาค ความมั่นคง และความเป็นกลางเป็นพื้นฐาน

๒. พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการต่างๆ ให้มีภาวะความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ

๓. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างของเทศบาล ให้เป็นคนดี มีคุณธรรมและจรรยาบรรณเป็นที่ยอมรับของสังคมและชุมชน

๔. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาล เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาล เป็นผู้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

บทที่ ๒

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR scorecard)

เทศบาลตำบลเมืองแกลง ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR scorecard) ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้ ซึ่งกรอบมาตรฐานประกอบด้วย

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับมิติดขอด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึงการที่ส่วนราชการมีแนวทาง และการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

๑. ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒. ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพกล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจ และความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลัง (workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนมีขนาด และมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

๓. ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการบริหาร ทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ หรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Workforce Analysis)

๔. ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิตีที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่นการสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา
๒. ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง
๓. สัดส่วนข้าราชการจ่ายสำเนากิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่อ งบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิภาพของบุคลากร (HR productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (value for money)
๔. มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการกิจกรรมกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิตีที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

๑. การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ (Retention)
๒. ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
๓. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and knowledge management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภาพกิจกรรมและเป้าหมายของส่วนราชการ
๔. การมีระบบการบริหารผลงาน (performance Management) ที่เน้นประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความใจถึงเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและงานของทีมกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิตีที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้องทำ

๑. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถ และผลงาน คุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
๒. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
๓. มีช่องทางการร้องเรียนในการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิตีที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑. ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีนำเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว
๒. มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมายซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ
๓. มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มิตีในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิตี เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการ ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับมิตีในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่มากนักเพียงใด หากยังไม่มี การดำเนินการตามมิตีการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิตีการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิตี

บทที่ ๓

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
ของเทศบาลตำบลเทศบาลเมืองแก่ง

เทศบาลตำบลเมืองแก่ง ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
เทศบาลตำบลเมืองแก่ง ตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย
ผู้บริหารเป็นหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และ
งานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ โดยคณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการหาทรัพยากรบุคคล
เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาล

๒. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
ของเทศบาล โดยระดมความคิดเห็นตั้งเป็นประเด็นคำถามดังนี้

๒.๑ เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการ
ให้เกิดขึ้นใน ๑ - ๓ ปี ข้างหน้าคืออะไร

- ด้านกระบวนการ
- ด้านบุคลากร
- ด้านทรัพยากร
- ด้านผู้รับบริการ/ประชาชน

๒.๒ อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะทำให้รักษาไว้ต่อไป
หรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

๒.๓ อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงาน
ของเทศบาลประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสถานภาพ ด้านการบริหารทรัพยากร
ของเทศบาล ๔ ข้อ ได้ดังนี้

๑. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้น
ใน ๑ - ๓ ปี ข้างหน้าประกอบด้วย

๑.๑ ด้านกระบวนการ

๑.๑.๑ ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

๑.๑.๒ มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

๑.๑.๓ มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างกอง สามารถประสานงานกัน

อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๑.๔ พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

เป็นธรรมตามผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

๑.๒ ด้านบุคลากร

- ๑.๒.๑ บุคลากรมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมของการเป็นข้าราชการ
- ๑.๒.๒ มีความเชี่ยวชาญและทักษะของงานที่ตนรับผิดชอบ
- ๑.๒.๓ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและสามารถ

ปฏิบัติงานได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

- ๑.๒.๔ จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

๑.๓ ด้านทรัพยากร

- ๑.๓.๑ มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย อย่างพอเพียง
- ๑.๓.๒ นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
- ๑.๓.๓ มีงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียง

๑.๔ ด้านผู้รับบริการ/ประชาชน

- ๑.๔.๑ ประชาชนได้รับการบริการอย่างทั่วถึง มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง
- ๑.๔.๒ ประชาชนมีความพึงพอใจ
- ๑.๔.๓ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล

๒. อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไป หรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

- ๒.๑ ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
- ๒.๒ บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบฉันทที่พี่น้อง
- ๒.๓ บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่แต่ละตำแหน่ง
- ๒.๔ มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง
- ๒.๕ มีสวัสดิการให้บุคลากร

๓. อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาล

ประสบผลสำเร็จเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

- ๓.๑ สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรในทุกระดับเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรม
- ๓.๒ สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- ๓.๓ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- ๓.๔ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับกอง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวการทำงาน

การวิเคราะห์ SWOT

การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของส่วนราชการต่างๆ จะเห็นได้ว่าบุคลากรของเทศบาล จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในการปฏิบัติงานทั้งทางระเบียบ กฎหมาย ตามอำนาจหน้าที่ และเทคนิคที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน หากบุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ข้อกฎหมาย ไม่มีคุณธรรมและจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน ก็ยากที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดี เทศบาลตำบลเมืองแกลง จึงได้วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม ของบุคลากร ทั้ง ๓ ส่วน ดังนี้

การวิเคราะห์ตัวบุคลากร

จุดแข็ง (Strengths)

๑. มีเจ้าหน้าที่และผู้รับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งชัดเจน สามารถปฏิบัติงานได้สะดวก รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

๒. มีการกำหนดส่วนราชการเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ

๓. ส่งเสริมให้มีการใช้ระบบสารสนเทศ และ IT ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

๔. มีจำนวนเจ้าหน้าที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

๕. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและด้านพัฒนาบุคลากร

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. การปฏิบัติงานภายในส่วนราชการและระหว่างภาคส่วนราชการ ยังขาดความเชื่อมโยงเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน

๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ที่เป็นระบบและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

๓. เจ้าหน้าที่มีความตระหนกในหน้าที่และความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ

ค่อนข้างน้อย

๔. ขาดการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาแนวคิด รวมถึงคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เกิดสิ่งจูงใจ มีขวัญและกำลังใจ ที่จะทำให้บุคลากรขององค์กรทุ่มเทกำลังกาย และความคิดในการปฏิบัติงาน

๕. ทำงานในลักษณะใช้ความคิดส่วนตัวเป็นหลัก

โอกาส (Opportunities)

๑. นโยบายรัฐบาลเอื้อต่อการพัฒนาและการแข่งขัน

๒. กระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสนับสนุนการพัฒนา

พนักงานเทศบาลด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

๓. อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ

๔. ประชาชนให้ความสนใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ภัยคุกคาม (Threats)

๑. ระเบียบกฎหมายไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

๒. กระแสความนิยมของต่างชาติมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน

การวิเคราะห์ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

จุดแข็ง (Strengths)

๑. บุคลากรส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบมากกว่าหนึ่งตำแหน่ง
๒. บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ในการปฏิบัติงานและมีประสบการณ์

ในการปฏิบัติงานมากกว่าที่มาตรฐานกำหนด

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. การบรรจุแต่งตั้งพนักงานเทศบาล และพนักงานจ้าง ยังไม่ครบตามแผนอัตรากำลังที่กำหนด
๒. บุคลากรได้รับมอบหมายงานมากกว่าในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ทำให้บางครั้งไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลา

การวิเคราะห์ห้องศักร

จุดแข็ง (S = Strength)

๑. บุคลากรมีที่อยู่อาศัยตามชุมชนของเทศบาล ทำให้รู้สภาพพื้นที่และทัศนคติของประชาชนในชุมชน
๒. บุคลากร มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ โดยการศึกษาหาความรู้จากอินเทอร์เน็ต จากสื่อสิ่งพิมพ์ และศึกษาต่อในระดับต่างๆ ด้วยทุนส่วนตัว
๓. บุคลากรมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน

จุดอ่อน (Weaknesses-W)

๑. เทศบาลยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในบางสายงาน
๒. ขาดวัสดุ อุปกรณ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
๓. งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมีน้อย
๔. บุคลากรไม่เพียงพอกับภารกิจการถ่ายโอนอำนาจ

โอกาส (Opportunities-O)

๑. มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
๒. ผู้บริหารท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการพัฒนาทุกระบบ

อุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threats-T)

๑. นโยบาย เน้นเศรษฐกิจ ทุนทางสังคม และขาดความเชื่อมโยงกันมีส่วนร่วมจากภาครัฐ
๒. การเปลี่ยนแปลงนโยบายที่เกี่ยวข้อง
๓. ระเบียบปฏิบัติจากส่วนกลางยังไม่ชัดเจน
๔. เทศบาลมีหน้าที่และภารกิจต้องปฏิบัติมาก แต่อำนาจตามระเบียบกฎหมายมีน้อยทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม

กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

คณะทำงานฯ ได้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการออกแบบสำรวจ จำนวน ๑๕๐ ชุด วัตถุประสงค์ของการออกแบบสำรวจคือ ทหาระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่คาดหวัง ให้เกิดขึ้นกับสถานภาพปัจจุบันว่ามีความแตกต่างกันเพียงไร ซึ่งสรุปการวิเคราะห์ได้ดังนี้

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้ว จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการรวมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจ และความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม ที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ มีระบบการบริหารผลงาน ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ สนับสนุนให้บุคลากรของเทศบาล มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในกิจกรรม และกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการของประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการรวมกัน

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ	๑. ค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
๒. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	๒. ระเบียบปฏิบัติในบางเรื่องไม่ชัดเจน
๓. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกส่วนราชการ	๓. ขาดการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากร ให้มีส่วนร่วมและเข้าใจในระบบ บริหารราชการยุคใหม่ ๒. กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติ ที่ชัดเจน ๓. มีการเผยแพร่ ข่าวสารประชาสัมพันธ์ อย่างสม่ำเสมอ	๑. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ๒. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากร ให้มีส่วนร่วม และเข้าใจในระบบ บริหารราชการยุคใหม่ ๒. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็น ของบุคลากรในทุกระดับ	๑. ระดับความสำเร็จของการทำงาน แบบมีส่วนร่วม งานบรรลุตามเป้าหมาย ๒. จำนวนครั้งในการประชุม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ มีการวางแผนและบริหารกำลังคน สอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็น
ของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. แนวทางการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารและรัฐบาล ๒. วิเคราะห์อัตรากำลังในการจัดทำแผน อัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ	๑. ข้อยกักตึงงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ๒. อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง ให้เหมาะสมกับภารกิจ	๑. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้า ให้กับบุคลากร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง ให้เหมาะสมกับภารกิจ ๒. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร	๑. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผัง เส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม ที่ไม่ใช่สวัสดิการ
ภาคบังคับตามกฎหมาย

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการ ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. ข้อจำกัดด้านงบประมาณของหน่วยงาน ๒. ปัญหาหนี้สินของบุคลากร

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงงาน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. กำหนดเป็นนโยบายในการเสริมสร้าง ชีวิตที่ดีให้กับบุคลากร ๒. สนับสนุนงบประมาณ	๑. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ให้บุคลากรนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงานและสวัสดิการ ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. จำนวนสวัสดิการนอกเหนือจาก สิ่งที่กฎหมายกำหนด ๒. ระดับความพึงพอใจของบุคลากร ต่อการจัดสวัสดิการนอกเหนือจาก สิ่งที่กฎหมายกำหนด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ มีระบบการบริหารผลงานที่สิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ในการทำงานและบริการ ๒. มีระบบการประเมินผลงาน ที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้	๑. บุคลากรไม่เข้าใจการบริหารงานบุคคล ภาครัฐแนวใหม่ เช่น การประเมินผลงาน ๒. ไม่มีการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและ สมรรถนะให้กับบุคลากร ๒. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม	๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประเมินผล การปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. มีระบบการประเมินผลงานที่เชื่อถือได้ ๒. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ในการทำงานและบริการ	๑. ระดับความพึงพอใจของบุคลากร ที่มีต่อระบบการประเมินผลการทำงาน ๒. ระดับพึงพอใจของประชาชนที่มีผล การปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ มีความโปร่งใสทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรม เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒. จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมให้กับบุคลากร	๑. ระบบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทาง การดำเนินงานไม่ชัดเจน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. กำหนดระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ แนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน	๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ๒. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้าน การบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบ คุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒. จัดกิจกรรม/โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้กับบุคลากร	๑. ผู้บริหารใช้ดุลพินิจ ตามหลักเกณฑ์ ระเบียบ ตัดสินในในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ๓. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใส

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ สนับสนุนให้บุคลากร มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปัน
แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ๒. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับ การพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ	๑. ขาดแนวทางในการพัฒนาองค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๒. บุคลากรขาดความสนใจที่จะพัฒนา ความรู้และทักษะ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่น ๒. มีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบ และหมวดหมู่	๒. ผู้บริหารให้การสนับสนุน ๒. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการ พัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ ๒. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่น ๓. มีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็น ระบบและหมวดหมู่	๑. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผน พัฒนาบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรม และกระบวนการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ เก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM) ๒. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการ พัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี อย่างสม่ำเสมอ	๑. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณ การใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. ผู้บริหารให้การสนับสนุน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. มีการนำเทคโนโลยีและสนเทศมาใช้ ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ๒. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT อย่างสม่ำเสมอ ๓. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณ การใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงานที่ใช้ เทคโนโลยีฯ เก็บข้อมูลและให้บริการ ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรม หรือพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี ๓. ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ลดลง

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและระยะเวลาที่จะดำเนินการ

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ
๑	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน	๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบบริหารราชการการยุคใหม่ ๒. จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ	๑. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ๒. จำนวนครั้งในการประชุม	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๒	มีการวางแผนและบริหารกำลังคน สอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต	๑. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ ๒. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับบุคลากร	๑. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับบุคลากร	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๓	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย	๑. ให้บุคลากรนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงาน และในชีวิตประจำวัน ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงานและสวัสดิการ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. จำนวนสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด ๒. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ
๔	มีระบบการบริหาร ผลงานที่เน้น ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า	๑. มีระบบการประเมินผลงาน ที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ๒. มีการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม ๓. ยึดประชาชนเป็น ศูนย์กลางในการทำงาน และบริการ	๑. ระดับความพึงพอใจ ของบุคลากร ที่มีต่อระบบ การประเมินผล การปฏิบัติงาน ๒. ระดับความพึงพอใจ ของประชาชน ที่มีต่อผล การปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๕	มีความโปร่งใส ในทุกกระบวนการ ของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๑. ส่งเสริมให้บุคลากร ทุกระดับ ยึดระบบ คุณธรรมเป็นแนวทาง ในการดำเนินงาน ๒. จัดทำกิจกรรม/ โครงการส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม ให้กับบุคลากร ๓. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร ด้านการบริหาร งานบุคคล อย่างสม่ำเสมอ	๑. ผู้บริหารตัดสินใจ ตามระเบียบ หลักเกณฑ์ ของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ๓. มีการจัด โครงการ/กิจกรรม ด้านคุณธรรม จริยธรรม ๔. จำนวนเรื่อง ร้องเรียนเกี่ยวกับ ความไม่โปร่งใส ด้านการบริหาร งานบุคคล	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ
๖	สนับสนุนให้บุคลากร มีการพัฒนาความรู้ อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และพัฒนา องค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	๑. มีการจัดอบรมหรือ ส่งบุคคลเข้ารับ การอบรมและพัฒนา ความรู้และทักษะ อย่างสม่ำเสมอ ๒. มีการเผยแพร่ แลประชาสัมพันธ์ องค์ความรู้ให้กับ บุคลากรอื่นได้เรียนรู้ ๓. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็น ระบบและหมวดหมู่ ๔. มีการจัดทำแผน พัฒนาบุคลากร	๑. ระดับความสำเร็จ ในการเผยแพร่ องค์ความรู้ ๒. จำนวนองค์ความรู้ ที่ได้รับการรวบรวม ๓. ร้อยละของบุคลากร ที่มีการจัดทำ แผนพัฒนา บุคลากร	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๗	มีการนำเทคโนโลยี สารสนเทศ มาใช้ในกิจกรรม และบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุง การบริหาร และการบริการ	๑. มีการนำเทคโนโลยี และสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ๒. มีการพัฒนาความรู้ ด้าน IT ของบุคลากร อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ๓. นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อลดปริมาณการ ใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. จำนวนกิจกรรม ด้านการบริหาร งานบุคคลที่ใช้ ในการเก็บ รวบรวมข้อมูล และให้บริการ ๒. ร้อยละของ บุคลากรที่ได้รับ อบรมหรือพัฒนา ความรู้ ด้านเทคโนโลยี ๓. ปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ลดลง	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

แผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๑ ความ สอดคล้อง เชิง ยุทธศาสตร์	๑. ปรับปรุงโครงสร้าง และอัตรากำลัง ให้เหมาะสม ๒. จัดทำเส้นทาง ความก้าวหน้า ให้กับบุคลากร	๑. จำนวนครั้ง ในการปรับ แผนอัตรากำลัง ๒. ความสำเร็จ ในการจัดทำ เส้นทางความ ก้าวหน้า	๑. แผนงานจัดทำ แผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้า ให้กับบุคลากร	งาน การเจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผล การดำเนินงาน ตามแผนงาน/ โครงการ
มิติที่ ๒ ประสิทธิ ภาพของ การบริหาร ทรัพยากร บุคคล	๑. มีการนำเทคโนโลยี และสารสนเทศมาใช้ ในการปฏิบัติงาน ๒. มีการพัฒนาความรู้ ด้าน IT ให้กับ บุคลากรอย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ๓. นำเทคโนโลยี มาใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. จำนวนกิจกรรม ด้านการ บริหารงานที่ใช้ เทคโนโลยีมาใช้ ในการเก็บข้อมูล และให้บริการ ๒. ร้อยละของ บุคลากรที่ได้รับ อบรมหรือพัฒนา ด้านเทคโนโลยี ๓. ปริมาณการใช้ วัสดุครุภัณฑ์	๑. แผนงานส่งบุคลากร เข้ารับการอบรม พัฒนาความรู้ด้าน IT จากหน่วยงาน ภายนอก ๒. แผนงาน การจัดทำบันทึก ทะเบียนประวัติ ด้วยคอมพิวเตอร์ ๓. แผนงานการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร ทางเว็บไซต์เทศบาล	งาน การเจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/ โครงการ
มิติที่ ๓ ประสิทธิผล ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล	๑. มีระบบ การประเมินผลงาน ที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ๒. มีการติดตามและ ประเมินผล การปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม ๓. ยึดประชาชนเป็น ศูนย์กลางในการ ทำงานและบริการ	๑. ระดับ ความพึงพอใจของ บุคลากรที่มีต่อ ระบบการ ประเมินผล การปฏิบัติ ๒. ระดับ ความพึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อ ผลการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน	๑. แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของ บุคลากรที่มีต่อระบบ การประเมินผล การปฏิบัติงาน ๒. แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อ ผลการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน	งาน การเจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผล การดำเนินงาน ตามแผนงาน/ โครงการ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
(ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖)	<p>๑. จัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ อยู่เสมอ</p> <p>๒. มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่น ได้เรียนรู้</p> <p>๓. มีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบและเป็นหมวดหมู่</p> <p>๔. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร</p>	<p>๑. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่ องค์ความรู้</p> <p>๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับรวบรวม</p> <p>๓. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร</p>	<p>๑. โครงการอบรมสัมมนาผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง</p> <p>๒. แผนงานการเผยแพร่ องค์ความรู้ในองค์กร</p> <p>๓. แผนงานการจัดเก็บรวบรวมความรู้ในองค์กร</p> <p>๔. แผนงานการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร</p>	งาน การเจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผล การดำเนินงาน ตามแผนงาน/ โครงการ
มิติที่ ๔ ความพร้อม รับผิดชอบ ด้าน การบริหารงาน บุคคล	<p>๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒. จัดกิจกรรมหรือโครงการส่งเสริมคุณธรรมให้กับบุคลากร</p> <p>๓. มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคล อย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>๑. ผู้บริหารใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจตามหลักเกณฑ์</p> <p>๓. มีการจัดโครงการหรือกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม</p> <p>๔. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล</p>	<p>๑. แผนงานการจัดเก็บหลักฐานการตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจและรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล</p> <p>๒. กิจกรรมหรือโครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมบุคลากรของเทศบาล</p>	งาน การเจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผล การดำเนินงาน ตามแผนงาน/ โครงการ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิต และความ สมดุล ระหว่างชีวิต กับการ ทำงาน (ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๓)	๑. ให้อุบลลากร นำหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงาน และใน ชีวิตประจำวัน ๒. จัดสภาพแวดล้อม การทำงาน และ สวัสดิการให้กับ บุคลากรเพื่อเป็น แรงจูงใจ ในการทำงาน	๑. จำนวน สวัสดิการ นอกเหนือ จากสิ่งที่ กฎหมายกำหนด ๒. ระดับ ความพึงพอใจ ของบุคลากร ต่อการจัด สวัสดิการ	๑. โครงการ พัฒนาคุณภาพชีวิต ๒. แผนงาน สำรวจความพึงพอใจ ของบุคลากรต่อการ จัดสวัสดิการ ๓. โครงการหรือกิจกรรม ส่งเสริมสนับสนุน เพื่อดำเนินการ ตามแนวทางปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	งาน การเจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผล การดำเนินงาน ตามแผนงาน/ โครงการ
(ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๑)	๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยน ทัศนคติบุคลากร ให้มีวิสัยทัศน์ และ เข้าใจในระบบ บริหารราชการ ยุคใหม่ ๒. จัดประชุมเพื่อ การรับฟัง ความคิดเห็นของ บุคลากรทุกระดับ	๑. ระดับความสำเร็จ ของการทำงาน แบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผล ตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข ๒. จำนวนครั้ง ในการประชุม	๑. แผนงานการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย ๒. แผนงานการประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็น ระหว่างผู้บริหาร และบุคลากร ของเทศบาล	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผล การดำเนินงาน ตามแผนงาน/ โครงการ

ผลที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ

๑. การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาล มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลความพร้อมรับผิดชอบ และคุณภาพชีวิตของบุคลากร
๒. สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัด และเทศบาล
๓. ผู้บริหารนำเป็นเครื่องมือในการบริหาร/ปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของเทศบาล เพื่อบรรลุภารกิจ เป้าหมายที่วางไว้