

 **แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล**

**ของ**

**เทศบาลตำบลสามแยก**

**อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร**

**คำนำ**

 ด้วยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติราชการตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการ กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรประสบ ความสำเร็จ

 เทศบาลตำบลสามแยก จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลสามแยก ตามแนวทาง “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” หรือ HR Scorecard โดยดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

 1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

 2. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

 3. ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

 4. ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

 5. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

**สารบัญ**

**เรื่อง หน้า**

บทที่ 1 การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน 1

 ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ( HR Scorecard )

บทที่ 2 การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลสามแยก 4

**บทที่ 1**

**การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ( HR Scorecard )**

 **....................................................**

 เทศบาลตำบลสามแยก ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ( HR Scorecard ) ที่ สำนักงาน ก.พ.กำหนดไว้ ซึ่งกรอบ มาตรฐานประกอบด้วย

 มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

 มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

 มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

 มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

 มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

 **มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการ บริการทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

 (ก) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

 (ข) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วน ราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลัง (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความ ต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

 (ค) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่ง จำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

 (ง) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผน สร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรง บันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

 **มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล** **(HR Operational Efficiency)** หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

 (ก) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

/(ข) ส่วนราชการ...

-2-

 (ข) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

 (ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

 (ง) มีการน าเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

 **มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

 (ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ ( Retention)

 (ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

 (ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มี การแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

 (ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและ จัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิผล นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของ ทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

 **มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

 (ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และ หลักสิทธิมนุษยชน

 (ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

/มิติที่ 5...

-3-

 **มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

 (ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการน าเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและ การให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสีย รูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

 (ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการ ภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ 3

 (ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

 มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อย เพียงใด

/บทที่ 2...

-4-

**บทที่ 2**

**การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล**

**ของเทศบาลตำบลสามแยก**

 เทศบาลตำบลสามแยก ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาล ตำบลสามแยก ตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

 1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ผู้บริหารเป็นหัวหน้า คณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ โดย คณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของ ผู้บริหารข้าราชการ พนักงานในส่วนต่างๆของเทศบาล เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

 2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาล ณ ห้องประชุมสภาเทศบาลตำบลสามแยก ทำให้ผู้เข้าประชุมได้รับความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรของเทศบาล

 3. จากการประชุมเชิงปฏิบัติดังกล่าว ได้ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลสามแยก โดยระดมความคิดเห็นตั้งเป็นประเด็นคำถามดังนี้

 3.1 เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน 1-3 ปี ข้างหน้าคือ อะไร

 \* งานกระบวนงาน

 \* คน

 \* ทรัพยากร

 \* ผู้รับบริการ

 3.2 อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้น ให้ดียิ่งขึ้น

 3.3 อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบ ผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

 3.4 อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวัง ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

 สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสถานภาพ ด้านการบริหารทรัพยากรของเทศบาล 4 ข้อ ได้ดังนี้

 1) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน 1-3 ปี ข้างหน้า ประกอบด้วย

/\*งานกระบวนงาน...

-5-

 **\* งานกระบวนงาน**

 (1) ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

 (2) มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

 (3) มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างสำนัก/กอง สามารถประสานงานกันอย่างมี ประสิทธิภาพ

 (4) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผล การปฏิบัติงานที่แท้จริง

 **\* คน**

 (1) บุคลากรมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ของการเป็นข้าราชการ

 (2) มีความเชี่ยวชาญและทักษะของงานที่ตนรับผิดชอบ

 (3) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และสามารถปฏิบัติงาน ได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

 (4) จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

 **\* ทรัพยากร**

 (1) มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย อย่างพอเพียง

 (2) นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

 (3) มีงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียง

 **\* ผู้รับบริการ/ประชาชน**

 (1) ประชาชนได้รับบริการอย่างทั่วถึง มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง

 (2) ประชาชนมีความพึงพอใจ

 (3) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการด าเนินงานของเทศบาล

 **2) อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้น ให้ดียิ่งขึ้น**

 (1) ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

 (2) บุคลากรมีมนุษย์สัมพันธ์ ท างานแบบฉันท์พี่น้อง

 (3) บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่แต่ละต าแหน่ง

 (4) สภาพแวดล้อมในการท างานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

 (5) มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในแต่ละต าแหน่งอย่างต่อเนื่อง

 (6) มีสวัสดิการให้บุคลากร

/3) อะไรบ้าง...

-6-

 **3) อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบ ผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง**

 (1) สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม

 (2) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

 (3) การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

 (4) การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการ ทำงาน

 (5) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

 **4) อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำแต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวัง ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน**

 (1) มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน

 (2) มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

 (3) ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร

**4. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

 จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้ว จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

 1. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

 2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมและมีการ บูรณาการ ร่วมกัน

 3. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

 4. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย

 5. มีการน าเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

 6. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

 7. สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

/5.คณะทำงาน...

-7-

**5. คณะทำงานฯ ได้จัดประชุมคณะทำงาน**

 เพื่อร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของประเด็น ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง ( Gap Analysis ) ซึ่งเป็นการหาส่วนต่างระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับ สถานภาพปัจจุบันว่ามีความแตกต่างกันเพียงไร

**การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการของประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนด เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์**

 **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงาน เป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการ ในทุกระดับสม่ำเสมอ 2. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 3. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ในทุกส่วนราชการ | 1. ค่านิยมในการท างานของผู้บังคับบัญชา และ ผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ระเบียบปฏิบัติในบางเรื่องไม่ชัดเจน 3. ขาดการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์  และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ 2. กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติที่ชัดเจน3. มีการเผยแพร่ ข่าวสารประชาสัมพันธ์อย่าง สม่ำเสมอ | 1. ผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญ 2. ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของ  ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 3. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มี วิสัยทัศน์  และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ 2. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของ  ข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ | 1. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม  งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข 2. จำนวนครั้งในการประชุม |

/ประเด็นยุทธศาสตร์...

-8-

 **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็น ของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร และ รัฐบาล 2. วิเคราะห์อัตรากำลังในการจัดแผนอัตรากำลังให้  เหมาะสมกับภารกิจ | 1. ข้อจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล 2. อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจ |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม  กับภารกิจ | 1. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม  กับภารกิจ 2. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน | 1. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง 2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทาง  ความก้าวหน้าให้กับพนักงาน |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ตามกฎหมาย

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากร  บุคคล 2. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับ  บุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน | 1. ข้อจำกัดด้านงบประมาณของหน่วยงาน2. ปัญหาหนี้สินของพนักงาน |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. กำหนดเป็นนโยบายในการเสริมสร้างชีวิตที่ดี  กับข้าราชการ 2. สนับสนุนงบประมาณ | 1. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. ให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง  มาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน 2. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับ  บุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน | 1. จำนวนสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมาย  กำหนด 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการ  จัดสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด |

/ประเด็นยุทธศาสตร์...

-9-

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. ยึดประชาชนเป็นศูนย์ กลางในการทำงาน และบริการ 2. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ | 1. บุคลากรไม่เข้าใจการบริหารงานบุคคลภาครัฐ  แนวใหม่ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. ไม่มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน  อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะ  ให้กับบุคลากร 2. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน  อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม | 1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประเมินผล  การปฏิบัติงาน |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ 2. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน  อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม 3. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และ บริการ | 1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการ  ประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการ  ปฏิบัติงานของหน่วยงาน |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทาง  ในการดำเนินงาน 2. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับ  พนักงาน | 1. ระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการดำเนินงาน ไม่ชัดเจน |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. กำหนดระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการ  ดำเนินงานให้ชัดเจน  | 1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกระบวนบริหาร ทรัพยากรบุคลคลอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ 2. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ  |

/เป้าประสงค์...

-10-

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรม เป็นแนวทางในการดำเนินงาน 2. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับ พนักงาน 3. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ  | 1. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้  ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหาร  ทรัพยากรบุคคล 2. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้าน การบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ 3. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม 4. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใส  ด้านการบริหารงานบุคคล  |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งที่เป็น ทางการและไม่เป็นทางการ 2. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนา ความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ | 1 .ขาดแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ 2. ขาดการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ องค์ความรู้ 3. บุคลากรขาดความสนใจ |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้  ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย 2. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและ  หมวดหมู่ | 1. ผู้บริหารให้การสนับสนุน 2. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนา  ความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ 2. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย 3. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและ  หมวดหมู่ 4. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร | 1. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนา  บุคลากร |

/ประเด็นยุทธศาสตร์...

-11-

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7** มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. มีการน าเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บ ข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM) 2. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนา  ความรู้ด้านเทคโนโลยี อย่างสม่ำเสมอ | 1. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ | 1. ผู้บริหารให้การสนับสนุน |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. มีการน าเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการ  ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ 2. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากร อย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ 3. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ | 1. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรที่ใช้  เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวม  ข้อมูลและให้บริการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรมหรือพัฒนา  ความรู้ด้านเทคโนโลยี 3. ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ลดลง |

 **ผลที่คาดว่าหน่วยงานจะได้รับ**

 1. การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความพร้อมรับผิด และคุณภาพชีวิตของพนักงาน

 2. สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัด และเทศบาล

 3. ผู้บริหารนำเป็นเครื่องมือในการบริหาร/ปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของเทศบาลเพื่อบรรลุ ภารกิจ เป้าหมายที่วางไว้

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*