

**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 หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติที่ชัดเจน  3. 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. ข้อจำกัดด้านงบประมาณของหน่วยงาน  2. 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

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