

นโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหาร
และพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ของ

เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย
อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี

สารบัญ

		หน้า
คำนำ		๑
บทที่ ๑	บททั่วไป	๒
บทที่ ๒	การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๑๕
บทที่ ๓	ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ● แต่งตั้งคณะทำงาน ● ประชุมคณะทำงาน ● กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ● การดำเนินงานตามขั้นตอน - การวิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล - เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ - ด้านกระบวนการ - ด้านบุคลากร - ด้านทรัพยากร - ด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ (หน่วยงาน/ประชาชน) - วิเคราะห์ SWOT - วิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ - ปัจจัยแห่งความสำเร็จ - จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล - ภาควิชา	๑๘

คำนำ

เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติอีกหนึ่งมิติที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรประสบความสำเร็จ

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมีระบบและต่อเนื่อง เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ตามแนวทาง “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” หรือ HR Scorecard โดยดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

๑. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award : PMQA) และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ ดังนั้น เพื่อให้เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย มีแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่สามารถตอบสนองทิศทางการบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

หวังเป็นอย่างยิ่งว่านโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้เทศบาลได้ดำเนินการพัฒนาข้าราชการอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานเดียวกัน อันจะส่งผลให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นมีคุณภาพ และผลักดันการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อ “เป็นเทศบาลที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมท้องถิ่น ให้เป็นกลไกในการพัฒนาตำบลอย่างยั่งยืน”

บทที่ ๑ บททั่วไป

๑. ข้อมูลทั่วไป

เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ได้จัดตั้งเป็นเทศบาลตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองสาหร่าย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี เป็นเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ลงวันที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๕๑ ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๕๑

ก. กำหนดให้เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย เป็นเทศบาลขนาดเล็ก

มีพื้นที่ ๒๖.๙๕ ตารางกิโลเมตร จำนวนประชากรประมาณ ๓,๕๖๙ คน จำนวนครัวเรือน 867 ครัวเรือน ระยะทางห่างจากที่ว่าการอำเภอพนมทวน ประมาณ ๑๐ กิโลเมตร และห่างจากอำเภอเมืองกาญจนบุรี ประมาณ ๓๐ กิโลเมตร พื้นที่เป็นที่ราบ ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพหลักทางการเกษตร ประกอบด้วย ๙ หมู่บ้าน ดังนี้

- หมู่ ๑ บ้านสระลุมพุก
- หมู่ ๒ บ้านโกรกยาว
- หมู่ ๓ บ้านหนองปรึก
- หมู่ ๔ บ้านหนองขุย
- หมู่ ๕ บ้านปลักเขว้า
- หมู่ ๖ บ้านหนองทราย
- หมู่ ๗ บ้านหนองแหน
- หมู่ ๘ บ้านใหม่พัฒนา
- หมู่ ๙ บ้านหนองสาหร่าย

อาณาเขต

ทิศเหนือ	ติดกับ ตำบลพนมทวน และตำบลพังตรุ อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี
ทิศใต้	ติดกับ ตำบลตะครี๊เอน อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
ทิศตะวันออก	ติดกับ ตำบลอุโลกสีห์มื่น อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
ทิศตะวันตก	ติดกับ ตำบลดอนเจดีย์ อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี

นโยบายการบริหารงานของนายกเทศมนตรีตำบลหนองสาหร่าย

๑. นโยบายด้านการบริหาร

- ๑.๑ พัฒนาด้านการบริการให้ประชาชนได้รับบริการจากเจ้าหน้าที่อย่างสมเกียรติ และเสมอภาคทั่วถึง พร้อมทั้งจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และสถานที่เพื่อรองรับการมาใช้บริการประชาชน
- ๑.๒ ส่งเสริมกลุ่มองค์กรต่างๆ ให้มีความเข้มแข็ง
- ๑.๓ ส่งเสริมการร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น กับหน่วยงานราชการ สถานศึกษา องค์กรเอกชน ในพื้นที่เขตเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย
- ๑.๔ ส่งเสริมและสนับสนุนประชาชนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารทางราชการ อย่างทั่วถึง
- ๑.๕ เสริมสร้างมาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาล ให้กับพนักงานเทศบาล
- ๑.๖ ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของประชาชน
- ๑.๗ พัฒนาและส่งเสริมระบบการบริหารงานบุคคลของเทศบาลมีประสิทธิภาพ ตอบสนองการให้บริการประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็ว และมีความพึงพอใจ
- ๑.๘ พัฒนาการจัดเก็บรายได้ให้มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม
- ๑.๙ พัฒนาระบบสารสนเทศการสื่อสารของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ให้มีประสิทธิภาพ

๒. นโยบายด้านเศรษฐกิจ

- ๒.๑ สร้างโอกาสและช่องทางในการเพิ่มพูนรายได้ให้แก่ประชาชน สร้างอาชีพ ลดรายจ่ายเพิ่มรายได้
- ๒.๒ พัฒนาอาชีพ การจัดจำหน่ายผลผลิต และเพิ่มมูลค่าเพิ่มผลผลิตของเกษตรกร
- ๒.๓ ส่งเสริมการแปรรูปอาหารของกลุ่มอาชีพโดยภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ๒.๔ ส่งเสริมการจัดตั้งองค์กรชุมชนเพื่อพัฒนาอาชีพ
- ๒.๕ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณให้กลุ่มอาชีพ
- ๒.๖ ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตทางการเกษตร ด้วยการเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน เพิ่มรายได้ ลดการใช้สารเคมี
- ๒.๗ พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร เพื่อการอุปโภคและบริโภค
- ๒.๘ จัดหาแหล่งจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรโดยจัดตั้งศูนย์กลางการตลาด

๓. นโยบายด้านการศึกษา

- ๓.๑ สนับสนุนสถานศึกษาให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้
- ๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนโอกาสการเรียนรู้ ของเยาวชน
- ๓.๓ สนับสนุนบทบาทและบริบทของชุมชนในการส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่น
- ๓.๔ ส่งเสริมการพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับเด็กและเยาวชนของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย

๔. นโยบายด้านสังคมและวัฒนธรรม

- ๔.๑ สนับสนุนและปลูกจิตสำนึกที่ดีของประชาชน ต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
- ๔.๒ ส่งเสริม ดำรงไว้ซึ่งประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่น
- ๔.๓ ปลูกจิตสำนึกที่ดีให้กับเด็กเยาวชน “รักถิ่นบ้านเกิด”

๕. นโยบายด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิต

- ๕.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการเกษตรอินทรีย์
- ๕.๒ ส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชน
- ๕.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ
- ๕.๔ รณรงค์ป้องกันควบคุมโรคติดต่อ
- ๕.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนการได้รับสารอาหารครบถ้วนในโรงเรียน ศูนย์เด็ก อนุบาล
- ๕.๖ จัดให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ตลอดจนอบรมให้ประชาชนมีความรู้เบื้องต้น
- ๕.๗ ดำเนินการเกี่ยวกับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
- ๕.๘ รณรงค์ ป้องกัน แก้ไขปัญหายาเสพติดของชุมชน
- ๕.๙ จัดให้มีสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานครบถ้วน
- ๕.๑๐ จัดให้มีสวนสาธารณะ สถานที่ออกกำลังกาย และส่งเสริมการออกกำลังกาย ของประชาชนให้มีร่างกายแข็งแรง ปราศจากโรค
- ๕.๑๑ พัฒนาระบบการบริการประชาชนด้านการสาธารณสุขของตำบล

ภารกิจอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย

ภารกิจอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และตามกฎหมายอื่น โดยวิเคราะห์ถึงภารกิจและอำนาจหน้าที่ ออกเป็น ๗ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๑) การสร้างและบำรุงรักษาทางบก และเส้นทางเชื่อมระหว่างตำบล อำเภอ
- ๒) การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ
- ๓) การสาธารณูปการ
- ๔) การควบคุมอาคาร
- ๕) การผังเมือง
- ๖) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- ๗) การจัดให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- ๘) การขนส่งมวลชนและวิศวกรรมจราจร

๒. ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๑) การจัดการศึกษา
- ๒) การจัดให้มีการบำรุงสถานที่ส่งเสริมกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ สวนสาธารณะ ตลอดจนสถานที่ประชุมอบรม
- ๓) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว การรักษาพยาบาล และการควบคุมโรคติดต่อ
- ๔) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

๕. การรักษาความสะอาดของถนน ทางเดิน และที่สาธารณะ

๖) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน

๓. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

๒) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๓) การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในเขตเทศบาล

๔) การรักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชนในเขตเทศบาล

๕) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยในเขตเทศบาล

๔. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น และประสานแผนพัฒนาระดับอำเภอ และระดับจังหวัด

๒) การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่า ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

๔) การดูแลที่สาธารณะ

๕) การกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและน้ำเสีย และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ

๕. ด้านการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) คุ้มครอง ดูแลและบำรุงป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒) การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม

๓) การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

๔) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ

๖. ด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาในระบบ และนอกระบบ ในภาพรวมของเทศบาล

๒) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

๓) การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

๔) การจัดเก็บรวบรวมเอกสาร หลักฐานทางประวัติศาสตร์ความเป็นมา การดำรงชีวิต ประเพณี วัฒนธรรมภูมิ

ปัญญาของท้องถิ่นในเขตเทศบาล

๕) ส่งเสริมการศึกษา การทำนุบำรุงศาสนา และการส่งเสริมวัฒนธรรม

๗. ด้านการบริหารจัดการและสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) ส่งเสริมบทบาทในหน้าที่ของประชาชนตามระบอบประชาธิปไตย ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ สร้างความเข้าใจอย่างถูกต้อง

๒) จัดสรรงบประมาณเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง

๓) เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร เพื่อตอบสนองการให้บริการประชาชน

๔) ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมของเทศบาล และพัฒนารูปแบบการทำงาน

ด้วยการสร้างความพร้อมในการบริหารการจัดการแบบบูรณาการ

๕) บริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต

๖) พัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างและพนักงานจ้าง ในการเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ตามที่กฎหมายกำหนดให้มีอำนาจเทศบาลดังกล่าวสามารถจะแก้ไขปัญหของเทศบาลตำบลหนอง
สาหร่าย ได้โดยการจัดทำแผนพัฒนา กำหนดแนวทางและวิธีการในการดำเนินงานแต่ละด้าน ให้เป็นไปตามความ
ต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาอำเภอ
แผนพัฒนาจังหวัด นโยบายของรัฐบาลและนโยบายของผู้บริหารเทศบาล

ดังนั้น เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย จึงวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามในการ
ดำเนินการตามภารกิจ (SWOT) เพื่อวิเคราะห์ถึงโอกาสและความสำเร็จในการดำเนินการตามภารกิจของเทศบาล
ตำบลหนองสาหร่าย ดังนี้

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด (SWOT Analysis)

ก. จุดแข็ง (Strength – S)

๑. เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย มีพื้นที่ตั้งของเขตเทศบาลอยู่ในภูมิประเทศและอากาศที่เหมาะสมกับ
การทำการเกษตร
๒. มีการเกษตรที่เป็นฐานหลักที่สามารถรองรับวิกฤตเศรษฐกิจได้ เป็นแหล่งผลิตอาหารที่สำคัญ
๓. มีพื้นที่ตั้งของเขตเทศบาลอยู่ในภูมิประเทศและอากาศที่เหมาะสมกับการทำการเกษตร
๔. มีแหล่งน้ำ และระบบชลประทานเพื่อการเกษตรเต็มพื้นที่ ทั้งสำหรับอุปโภคและบริโภค
๕. มีโครงข่ายด้านการคมนาคมขนส่ง สามารถเชื่อมต่อภายในตำบล และพื้นที่ข้างเคียงได้อย่างสะดวก
รวดเร็ว
๖. มีระบบการเมืองท้องถิ่นที่เข้มแข็ง
๗. ชุมชนตำบลหนองสาหร่าย มีความเข้มแข็ง มีกลุ่มองค์กรต่าง ๆ
๘. มีสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา ในพื้นที่เขตเทศบาลจำนวน ๓ แห่ง มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๓ แห่ง
รองรับโอกาสทางการศึกษา อย่างเพียงพอ
๙. ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกด้านเป็นอย่างดี
๑๐. มีสินค้าผลิตภัณฑ์ (OTOP) ของแต่ละหมู่บ้าน

ข. จุดอ่อน (Weakness - W)

๑. ประชากรมีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์ ต้นทุนการผลิตสูง การทำการเกษตรยังพึ่งพาสารเคมีในปริมาณที่สูง
๒. การได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นของเยาวชน ในชุมชนตำบลหนองสาหร่าย ยังเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์
ระดับที่ต่ำ
๓. ยังขาดการส่งเสริมด้านทักษะการปฏิบัติงาน เพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และเป็น
ระบบ
๔. การประกอบอาชีพของเกษตรกร ยังอยู่ในรูปแบบเดิม ๆ ขาดการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
๕. ขาดระบบบริหารจัดการผลผลิตทางการเกษตร ในเชิงเศรษฐกิจ ในการเพิ่มคุณภาพและมูลค่าเพิ่ม
ของสินค้า เพื่อยกระดับรายได้
๖. ปัญหานี้สินของประชาชน ทั้งในระบบ และนอกระบบ
๗. ประชาชนยังขาดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารในด้านการพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจัง

ค. โอกาส (Opportunity – O)

๑. จังหวัดกาญจนบุรีและองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี มีศักยภาพในการสนับสนุนให้เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย สามารถดำเนินโครงการตามแผนการพัฒนาของท้องถิ่น ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

๒. มีเส้นทางคมนาคมเส้นหลักเชื่อมต่อระหว่างจังหวัดต่อจังหวัด สามารถรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจได้

๓. เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย มีต้นทุนทางวัตถุดิบทางการเกษตรที่หลากหลายและเพียงพอเหมาะสมต่อการขยายการลงทุนการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร

๔. ชุมชนเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย มีความเข้มแข็งด้านการเกษตร พื้นที่ที่เหมาะสม มีแหล่งน้ำที่สมบูรณ์ มีความหลากหลายด้านการผลิต สามารถส่งเสริมการต่อยอดทางการเกษตรเพื่อการเพิ่มมูลค่าเพิ่มสินค้ายกระดับรายได้ชุมชนได้

๕. มีตลาดกลางรับซื้อ มีโรงสี ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล รองรับผลผลิตข้าวเปลือกของชุมชน

ง. อุปสรรค (Threat – T)

๑. ราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ

๒. ประชาชนขาดแหล่งเงินทุนในการประกอบอาชีพ

๓. ประชาชนขาดการเรียนรู้การประกอบอาชีพด้วยวิธีการแบบใหม่ ๆ

๔. งบประมาณการพัฒนาของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย มีจำนวนจำกัด

ข. จัดแบ่งส่วนราชการภายในเทศบาลและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาลและราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๗ งาน คือ

- ๑) งานการเจ้าหน้าที่
- ๒) งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
- ๓) งานทะเบียนราษฎรและบัตร
- ๔) งานพัฒนาชุมชน
- ๕) งานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- ๖) งานธุรการ
- ๗) งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๒. กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลอง ประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๔ งาน คือ

- ๑) งานจัดเก็บและพัฒนารายได้
- ๒) งานธุรการ
- ๓) งานการเงินและบัญชี
- ๔) งานพัสดุและทรัพย์สิน

๓. กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรมการจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและการซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้าง และซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตามควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงานควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๒ งาน คือ

- ๑) งานธุรการ
- ๒) งานแบบแผนและก่อสร้าง

โครงสร้าง

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑. สำนักปลัดเทศบาล -หัวหน้าสำนักปลัด (นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น) ๑.๑ งานธุรการ ๑.๒ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๑.๓ งานการเจ้าหน้าที่ ๑.๔ งานนโยบายและแผน ๑.๕ งานทะเบียนราษฎรและบัตร ๑.๖ งานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๑.๗ งานพัฒนาชุมชน	
๒. กองคลัง -ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานคลัง ระดับต้น) ๒.๑ งานธุรการ ๒.๒ งานการเงินและบัญชี ๒.๓ งานพัสดุและทรัพย์สิน ๒.๔ งานพัฒนารายได้และผลประโยชน์	
๓. กองช่าง -ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง ระดับต้น) ๓.๑ งานธุรการ ๓.๒ งานแบบแผนและก่อสร้าง	

ดังนั้น เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย จึงวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง จากภารกิจที่จะดำเนินการในแต่ละส่วนราชการ ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นปริมาณงานในแต่ละส่วนราชการมีเท่าใด เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าจะใช้ตำแหน่งใด จำนวนเท่าใด ในส่วนราชการนั้น จึงจะเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณงาน เพื่อให้คุ้มค่าต่อการใช้จ่ายงบประมาณของเทศบาล ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงกำหนดตำแหน่งประเภทต่าง ๆ รวม ๔๐ อัตรา ดังนี้

ประเภทบริหารท้องถิ่น (๑)

- | | |
|--|---------|
| ๑. ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง) | ๑ อัตรา |
|--|---------|

ประเภทอำนวยการท้องถิ่น (๓)

- | | |
|--|---------|
| ๑. หัวหน้าสำนักปลัด (นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น) | ๑ อัตรา |
| ๒. ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น) | ๑ อัตรา |
| ๓. ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง ระดับต้น) | ๑ อัตรา |

ประเภทวิชาการ (๖)

- | | |
|-------------------------------|---------|
| ๑. นักทรัพยากรบุคคล | ๑ อัตรา |
| ๒. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | ๑ อัตรา |
| ๓. นักจัดการงานทะเบียนและบัตร | ๑ อัตรา |
| ๔. นักพัฒนาชุมชน | ๑ อัตรา |
| ๕. นักวิชาการศึกษา | ๑ อัตรา |
| ๖. นักวิชาการจัดเก็บรายได้ | ๑ อัตรา |

ครูและบุคลากรทางการศึกษา (๓)

- | | |
|--------|---------|
| ๑. ครู | ๓ อัตรา |
|--------|---------|

ประเภททั่วไป (๙)

- | | |
|---|---------|
| ๑. เจ้าพนักงานธุรการ | ๓ อัตรา |
| ๒. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย | ๑ อัตรา |
| ๓. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ | ๑ อัตรา |
| ๔. เจ้าพนักงานเงินและบัญชี | ๑ อัตรา |
| ๕. เจ้าพนักงานการคลัง | ๑ อัตรา |
| ๖. เจ้าพนักงานพัสดุ | ๑ อัตรา |
| ๗. นายช่างโยธา | ๑ อัตรา |

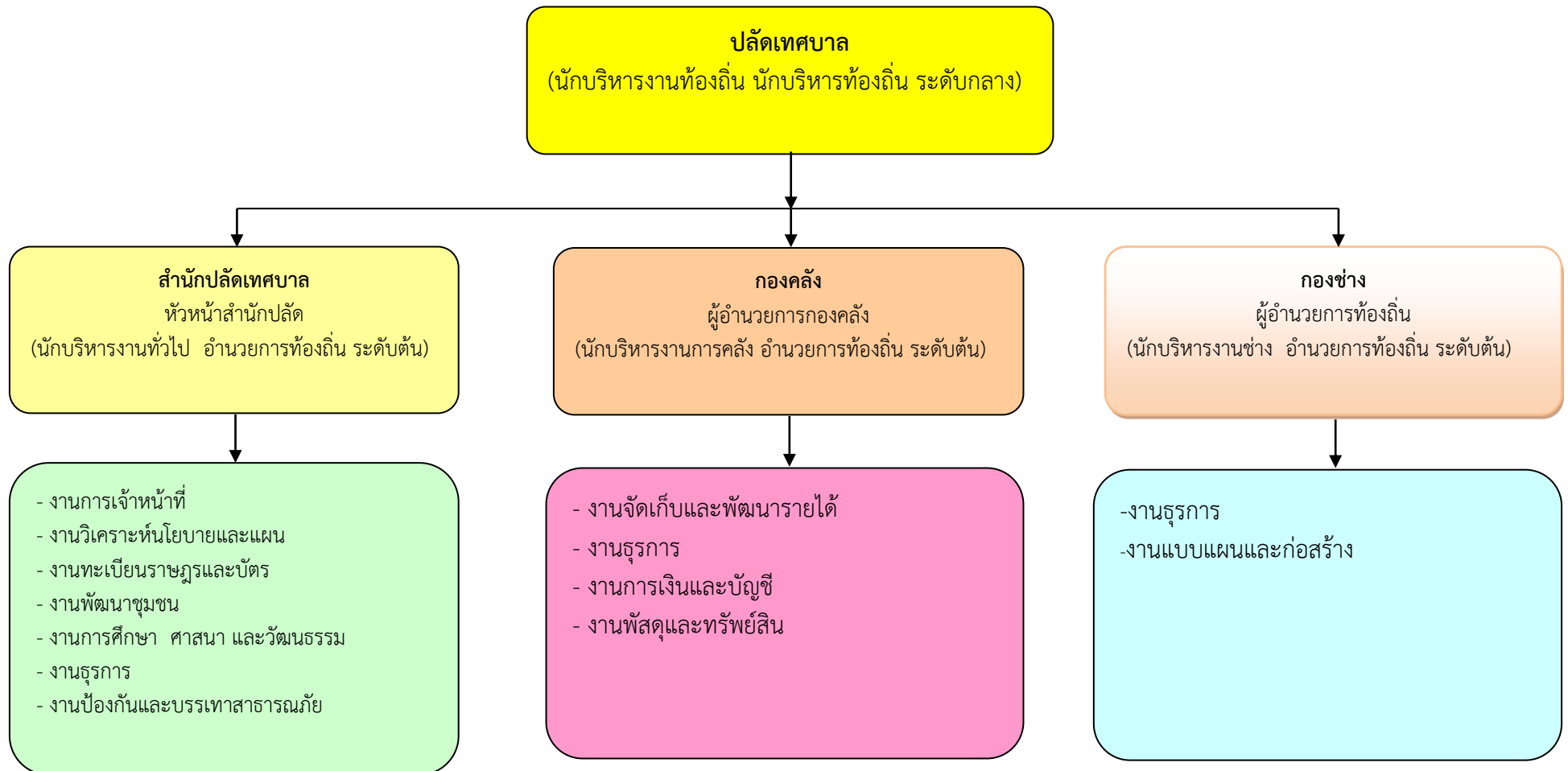
ลูกจ้างประจำ (๑)

- | | |
|---------------------------|---------|
| ๑. นักวิชาการเงินและบัญชี | ๑ อัตรา |
|---------------------------|---------|

พนักงานจ้าง (๑๗)

- | | |
|------------------------------------|---------|
| ๑. ผู้ช่วยนักทรัพยากรบุคคล | ๑ อัตรา |
| ๒. ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน | ๑ อัตรา |
| ๓. ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน | ๑ อัตรา |
| ๔. ผู้ช่วยนักวิชาการจัดเก็บรายได้ | ๑ อัตรา |
| ๕. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ | ๓ อัตรา |
| ๖. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ | ๑ อัตรา |
| ๗. ผู้ช่วยนายช่างโยธา | ๑ อัตรา |
| ๘. พนักงานจ้างทั่วไป | ๘ อัตรา |

โครงสร้างส่วนราชการ
เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย อ.พนมทวน จ.กาญจนบุรี
เทศบาลประเพณีสามัญ



นโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้วยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุพันธกิจตามที่กำหนด

วิสัยทัศน์ (Vision)

“พื้นฐานชีวิตมั่นคง ประชาชนอยู่เย็นเป็นสุข ตามวิถีชีวิตสังคมประชาธิปไตย ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

พันธกิจ (Mission)

๑. บริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม โดยยึดหลัก ความสามารถ ความเสมอภาค ความมั่นคง และความเป็นกลางทางการเมือง เป็นพื้นฐาน
๒. พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการต่างๆ ให้มีภาวะความเป็นผู้นำสูงในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ
๓. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นคนดี มีคุณธรรม และจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและชุมชน
๔. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๕. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นผู้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร

ปัญหาด้านการเมือง การบริหาร

๑. ด้านการเมือง ขาดการปลูกฝังจิตสำนึกในหน้าที่ของปวงชนชาวไทย การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย และการมีความรู้และมีความเข้าใจอย่างถูกต้อง
๒. ด้านการบริหาร การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาท้องถิ่นยังไม่ครอบคลุมและทั่วถึง อันเนื่องจากงบประมาณด้านการพัฒนามีจำนวนน้อย และขาดกระจายงบประมาณการพัฒนาอย่างแท้จริง ไม่สามารถตอบสนองการแก้ไขปัญหาและความต้องการของประชาชน ได้ตรงจุดตามเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจตามรูปแบบการปกครองท้องถิ่น ให้ท้องถิ่นมีความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาตนเองได้ ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาของท้องถิ่น ตอบสนองนโยบายระดับอำเภอ นโยบายในระดับจังหวัด และนโยบายระดับประเทศ
๓. ด้านการกำหนดอัตรากำลังยังไม่สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต
๔. ด้านการให้บริการและการอำนวยความสะดวกในการติดต่อราชการไม่เพียงพอ
๕. ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความต้องการด้านการเมืองการบริหาร

๑. ส่งเสริมบทบาทในหน้าที่ของประชาชนตามระบอบประชาธิปไตย ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้สร้างความเข้าใจอย่างถูกต้อง
๒. ต้องการให้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง
๓. เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร เพื่อตอบสนองการให้บริการประชาชน

๔. ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมของเทศบาล และพัฒนารูปแบบการทำงาน ด้วยการสร้างความพร้อมในการบริหารการจัดการแบบบูรณาการ
๕. บริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต
๖. พัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างและพนักงานจ้าง ในการเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐ ให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร

๑. ส่งเสริมบทบาทในหน้าที่ของประชาชนตามระบอบประชาธิปไตย ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้สร้างความเข้าใจอย่างถูกต้อง
๒. จัดสรรงบประมาณเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง
๓. เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน
๔. พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล มีความโปร่งใส
๕. บริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจ และเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต เป็นไปตามกฎระเบียบ ก้าวทันเทคโนโลยี สมัยใหม่ เป็นธรรมและเป็นสากล
๖. พัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างและพนักงานจ้าง ในการเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐ ก้าวสู่ประเทศไทย ๔.๐ อย่างมั่นคง

บทที่ ๒

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

.....

เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ที่ สำนักงาน ก.พ.กำหนดไว้ ซึ่งกรอบมาตรฐานประกอบด้วย

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

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(ก) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(ข) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลัง (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(ค) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

(ง) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

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

(ข) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

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

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

(ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

(ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

- (ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการ
ภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ
- (ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการ
และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มิตีในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิตี เป็นเครื่องมือที่จะ
ช่วยให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่า มีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการ
บริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องมิตีในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อย
เพียงใด

บทที่ ๓

ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย

เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ผู้บริหารเป็นหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ โดยคณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารข้าราชการ พนักงานในส่วนต่างๆของเทศบาล เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๒. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาล ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย ทำให้ผู้เข้าประชุมได้รับความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรของเทศบาล

๓. จากการประชุมเชิงปฏิบัติดังกล่าว ได้ดำเนินการประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย โดยระดมความคิดเห็นตั้งเป็นประเด็นคำถามดังนี้

๓.๑ เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ - ๓ ปี ข้างหน้าคืออะไร

- * งานกระบวนงาน
- * คน
- * ทรัพยากร
- * ผู้รับบริการ

๓.๒ อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

๓.๔ อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรของเทศบาล
๔ ข้อ ได้ดังนี้

๑) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ - ๓ ปี ข้างหน้าประกอบด้วย

* งานกระบวนงาน

- (๑) ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- (๒) มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
- (๓) มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างสำนัก/กอง สามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

*** คน**

- (๑) บุคลากรมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ของการเป็นข้าราชการ
- (๒) มีความเชี่ยวชาญและทักษะของงานที่ตนรับผิดชอบ
- (๓) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และสามารถปฏิบัติงานได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

(๔) จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

*** ทรัพยากร**

- (๑) มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย อย่างพอเพียง
- (๒) นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
- (๓) มีงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียง

*** ผู้รับบริการ/ประชาชน**

- (๑) ประชาชนได้รับบริการอย่างทั่วถึง มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง
- (๒) ประชาชนมีความพึงพอใจ
- (๓) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล

๒) อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

- (๑) ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
- (๒) บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบฉันทะพิน้อง
- (๓) บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่แต่ละตำแหน่ง
- (๔) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
- (๕) มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง
- (๖) มีสวัสดิการให้บุคลากร

๓) อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบความสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

(๑) สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกกระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม

(๒) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(๓) การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

(๔) การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

(๕) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

๔) อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

- (๑) มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน
- (๒) มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ
- (๓) ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร

๔. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้ว จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
๒. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน
๓. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
๕. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ
๖. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า
๗. สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๕. คณะทำงานฯ ได้จัดประชุมข้าราชการ เพื่อร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) ซึ่งเป็นการหาส่วนต่างระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับสถานภาพปัจจุบันว่ามีความแตกต่างกันเพียงไร จากการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงานด้าน HR ในปัจจุบัน (Gap Analysis) จึงได้ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีส่วนต่างมากที่สุด ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

๑. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน
๒. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
๓. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
๔. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า
๕. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๖. สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๗. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการของประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนด เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ ๒. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ๓. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในทุกระดับราชการ	๑. ค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ๒. ระเบียบปฏิบัติในบางเรื่องไม่ชัดเจน ๓. ขาดการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ ๒. กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติที่ชัดเจน ๓. มีการเผยแพร่ ข่าวสารประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ	๑. ผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญ ๒. ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ๓. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ ๒. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ	๑. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข ๒. จำนวนครั้งในการประชุม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและรัฐบาล ๒. วิเคราะห์อัตรากำลังในการจัดแผนอัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ	๑. ข้อจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล ๒. อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ	๑. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ ๒. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	๑. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. ข้อจำกัดด้านงบประมาณของหน่วยงาน ๒. ปัญหาหนี้สินของพนักงาน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. กำหนดเป็นนโยบายในการเสริมสร้าง ชีวิตที่ดีกับข้าราชการ ๒. สนับสนุนงบประมาณ	๑. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. จำนวนสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด ๒. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบริการ ๒. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้	๑. บุคลากรไม่เข้าใจการบริหารงานบุคคลภาครัฐ แนวใหม่ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒. ไม่มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะ ให้กับบุคลากร ๒. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม	๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประเมินผล การปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ๒. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ๓. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และบริการ	๑. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒. ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน	๑. ระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการดำเนินงานไม่ชัดเจน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. กำหนดระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน	๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ๒. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน ๓. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ ๓. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ๔. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ๒. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ	๑. ขาดแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๒. ขาดการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ องค์ความรู้ ๓. บุคลากรขาดความสนใจ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย ๒. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่	๑. ผู้บริหารให้การสนับสนุน ๒. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ ๒. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย ๓. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ ๔. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม ๓. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM) ๒. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี อย่างสม่ำเสมอ	๑. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. ผู้บริหารให้การสนับสนุน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ๒. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ๓. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้บริการ ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรมหรือพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี ๓. ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ลดลง

**สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด
ความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR และระยะเวลาที่จะดำเนินการ
ของเทศบาลตำบลหนองสาหร่าย**

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความ สอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
๑	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงาน เป็นทีม และมีการบูรณาการ ร่วมกัน	๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยน ทัศนคติบุคลากรให้มี วิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบ บริหารราชการยุคใหม่ ๒. จัดประชุมเพื่อการรับฟัง ความคิดเห็นของข้าราชการใน ทุกระดับสม่ำเสมอ	๑. ระดับความสำเร็จของการ ทำงานแบบมีส่วนร่วม งาน บรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงาน มีความสุข ๒. จำนวนครั้งในการประชุม	๕	๒๕๖๑-๒๕๖๓
๒	มีการวางแผนและบริหารกำลังคน สอดคล้องกับภารกิจ และความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	๑. ปรับปรุงโครงสร้างและ อัตรากำลังให้เหมาะสม กับ ภารกิจ ๒. จัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	๑. จำนวนครั้งในการปรับแผน อัตรากำลัง ๒. ระดับความสำเร็จในการ จัดทำแผนผังเส้นทางความ ก้าวหน้าให้กับพนักงาน	๑	๒๕๖๑-๒๕๖๓
๓	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่ สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย	๑. ให้พนักงานนำหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการ ทำงานและในชีวิตประจำวัน ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากร เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. จำนวนสวัสดิการ นอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมาย กำหนด ๒. ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ	๕	๒๕๖๑-๒๕๖๓
๔	มีระบบการบริหารผลงานที่เน้น ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ ความคุ้มค่า	๑. มีระบบการประเมินผลงานที่ เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ๒. มีการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม ๓. ยึดประชาชนเป็นศูนย์ กลางในการทำงาน และบริการ	๑. ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรที่มีต่อระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒. ระดับความพึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อผลการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน	๓	๒๕๖๑-๒๕๖๓

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความ สอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
๕	มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน ๓. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ ๓. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ๔. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล	๔	๒๕๖๑-๒๕๖๓
๖	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ ๒. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ ๓. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ ๔. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม ๓. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓	๒๕๖๑-๒๕๖๓
๗	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ	๑. มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ๒. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากร อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ๓. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้บริการ ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรมหรือพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี ๓. ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ลดลง	๒	๒๕๖๑-๒๕๖๓

๖. จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เสนอต่อฝ่ายบริหารเพื่อให้เห็นชอบ และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

แผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
เทศบาลตำบลหนองสาหร่าย

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๑ ความ สอดคล้อง เชิง ยุทธศาสตร์	๑. ปรับปรุงโครงสร้าง และอัตรากำลังให้ เหมาะสม กับภารกิจ ๒. จัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับ พนักงาน	๑. จำนวนครั้งในการปรับ แผนอัตรากำลัง ๒. ระดับความสำเร็จใน การจัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับ พนักงาน	๑. แผนงานจัดทำแผนผัง เส้นทางความก้าวหน้า ให้กับพนักงาน ๒. โครงการให้ ทุนการศึกษาแก่พนักงาน	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพ ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล	๑. มีการนำเทคโนโลยี และสารสนเทศมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ๒. มีการพัฒนาความรู้ ด้าน IT ของบุคลากร อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ๓. นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์	๑. จำนวนกิจกรรมด้าน การบริหารงานบุคลากรที่ ใช้เทคโนโลยีและ สารสนเทศมาใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลและ ให้บริการ ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ ได้รับอบรมหรือพัฒนา ความรู้ด้านเทคโนโลยี ๓. ปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ลดลง	๑. แผนงานส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมพัฒนา ความรู้ด้าน IT จาก หน่วยงานภายนอก ๒. แผนงานการจัดทำ บันทึกทะเบียนประวัติ ด้วยคอมพิวเตอร์ ๓. แผนงานการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
มิติที่ ๓ ประสิทธิผล ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล (ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๔)	๑. มีระบบการประเมินผล งานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ๒. มีการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็น รูปธรรม ๓. ยึดประชาชนเป็นศูนย์ กลางในการทำงาน และ บริการ	๑. ระดับความพึงพอใจ ของบุคลากรที่มีต่อระบบ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ๒. ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่มีต่อผล การปฏิบัติงานของ หน่วยงาน	๑. แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของบุคลากร ที่มีต่อระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒. แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อผลการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
(ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖)	๑. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาศักยภาพ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ ๒. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย ๓. มีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ ๔. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม ๓. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑. โครงการอบรมสัมมนาผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง ๒. แผนงานการเผยแพร่องค์ความรู้ในองค์กร ๓. แผนงานการจัดเก็บรวบรวมความรู้ในองค์กร ๔. แผนงานการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
มิติที่ ๔ ความพร้อม รับผิดชอบ การ บริหารงาน บุคคล	๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน ๓. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ ๓. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ๔. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล	๑. แผนงานการจัดเก็บหลักฐานการตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจและรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล ๒. โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมพนักงานเทศบาล	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิต และความ สมดุล ระหว่าง ชีวิตกับการ ทำงาน (ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๓)	๑. ให้พนักงานนำหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงานและใน ชีวิตประจำวัน ๒. จัดสภาพแวดล้อมการ ทำงาน และสวัสดิการ ให้กับบุคลากรเพื่อเป็น แรงจูงใจในการทำงาน	๑. จำนวนสวัสดิการ นอกเหนือจากสิ่งที่ กฎหมายกำหนด ๒. ระดับความพึงพอใจ ของบุคลากรต่อการจัด สวัสดิการ	๑. โครงการพัฒนา คุณภาพชีวิต ๒. แผนงานสำรวจความ พึงพอใจของบุคลากรต่อ การจัดสวัสดิการ ๓. โครงการส่งเสริม สนับสนุนเพื่อดำเนินการ ตามแนวทางปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
(ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๑)	๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยน ทัศนคติบุคลากรให้มี วิสัยทัศน์ และเข้าใจใน ระบบบริหารราชการยุค ใหม่ ๒. จัดประชุมเพื่อการรับ ฟังความคิดเห็นของ ข้าราชการในทุกระดับ สม่ำเสมอ	๑. ระดับความสำเร็จของ การทำงานแบบมีส่วน ร่วม งานบรรลุผลตาม เป้าหมาย ทำงานมี ความสุข ๒. จำนวนครั้งในการ ประชุม	๑. แผนงานการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย ๒. แผนงานการประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็น ระหว่างผู้บริหารและ พนักงาน	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ

ผลที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ

๑. การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความพร้อมรับผิด และคุณภาพชีวิตของพนักงาน
๒. สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัด และเทศบาล
๓. ผู้บริหารนำเป็นเครื่องมือในการบริหาร/ปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของเทศบาลเพื่อบรรลุภารกิจ เป้าหมายที่วางไว้
