

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ของ

เทศบาลตำบลดงสมบูรณ์

อำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์

สารบัญ

		หน้า
บทที่ 1	สภาพทั่วไป	2-3
บทที่ 2	การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	4-6
บทที่ 3	การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลดงสมบูรณ์ <ul style="list-style-type: none">● แต่งตั้งคณะทำงาน● ประชุมเชิงปฏิบัติการ● การดำเนินงานตามขั้นตอน	7-23

คำนำ

ด้วยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ กำหนดให้ห้องปฏิบัติการปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรประสบความสำเร็จ

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

1. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
2. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

บทที่ 1

สภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลคงสมบูรณ์

1. ข้อมูลทั่วไป

เทศบาลตำบลคงสมบูรณ์ ตั้งอยู่ในเขตอำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์ กระทรวงมหาดไทยได้ยกฐานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น “เทศบาลตำบล” ตามประกาศของกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 27 ตุลาคม 2552

ก. กำหนดให้เทศบาลตำบลคงสมบูรณ์ เป็นเทศบาลขนาดเล็ก

มีพื้นที่ 53.76 ตารางกิโลเมตร จำนวนประชากรประมาณ 4,794 คน จำนวนครัวเรือน 1,411 ครัวเรือน

ข. จัดแบ่งส่วนราชการภายในเทศบาลและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของ

เทศบาลและราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 งาน คือ

- 1) งานบริหารงานทั่วไป
- 2) งานธุรการ
- 3) งานการเจ้าหน้าที่
- 4) งานทะเบียนราษฎร
- 5) งานป้องกันและและบรรเทาสาธารณภัย
- 6) งานแผนและงบประมาณ

2. กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การ

เก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 งาน คือ

- 1) งานการเงินและบัญชี
- 2) งานจัดเก็บและพัฒนารายได้
- 3) งานพัสดุ

3. กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูล

ทางด้านวิศวกรรมการจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและการซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้าง และซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตาม

/ควบคุมการ...

ควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 งาน คือ

- 1) งานสาธารณูปโภค
- 2) งานวิศวกรรม
- 3) งานสวนสาธารณะ

4. กองการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารศึกษาและพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษา และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้มีงานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศก์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมการเด็กเยาวชน และการศึกษาออกโรงเรียน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 งาน คือ

- 1) งานธุรการ
- 2) งานสังคมสงเคราะห์
- 3) งานสวัสดิการเด็กและเยาวชน

วิสัยทัศน์ (Vision)

บริหารงานโดยใช้ระบบคุณธรรมเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่เป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ

พันธกิจ (Mission)

1. บริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม โดยยึดหลัก ความสามารถ ความเสมอภาค ความมั่นคง และความเป็นกลางทางการเมือง เป็นพื้นฐาน
2. พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการต่างๆ ให้มีภาวะความเป็นผู้นำสูงในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ
3. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นคนดี มีคุณธรรม และจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและชุมชน
4. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นผู้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

บทที่ 2

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน

ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

.....

เทศบาลตำบลคงสมบูรณ์ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ที่ สำนักงาน ก.พ.กำหนดไว้ ซึ่งกรอบมาตรฐานประกอบด้วย

- มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 4 ความพร้อมรับฝึชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริการทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(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 2 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 และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (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 ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ และการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องมติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

บทที่ 3

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลดงสมบูรณ์

เทศบาลตำบลดงสมบูรณ์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาลตำบลดงสมบูรณ์ ตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ผู้บริหารเป็นหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ โดยคณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารข้าราชการ พนักงานในส่วนต่างๆของเทศบาล เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาล ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลดงสมบูรณ์ ทำให้ผู้เข้าประชุมได้รับความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรของเทศบาล

3. จากการประชุมเชิงปฏิบัติดังกล่าว ได้ดำเนินการประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลดงสมบูรณ์ โดยระดมความคิดเห็นตั้งเป็นประเด็นคำถามดังนี้

3.1 เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน 1-3 ปี ข้างหน้าคืออะไร

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

3.2 อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

3.3 อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบความสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

3.4 อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรของเทศบาล

4 ข้อ ได้ดังนี้

1) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน 1-3 ปี ข้างหน้า ประกอบด้วย

* งานกระบวนงาน

- (1) ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- (2) มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
- (3) มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างสำนัก/กอง สามารถประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

(4) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

* 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) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล

2) อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

- (1) ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
- (2) บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบฉันทน์ที่พี่น้อง
- (3) บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่แต่ละตำแหน่ง
- (4) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
- (5) มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง
- (6) มีสวัสดิการให้บุคลากร

3) อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

- (1) สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม
- (2) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- (3) การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- (4) การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการ

ทำงาน

- (5) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

4) อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

- 1) มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน
- 2) มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ
- 3) ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร

4. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้ว จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
 2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน
 3. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
 4. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
 5. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ
 6. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า
 7. สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. คณะทำงานฯ ได้จัดประชุมข้าราชการ จำนวน 20 คน เพื่อร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) ซึ่งเป็นการหาส่วนต่างระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับสถานภาพปัจจุบันว่ามีความแตกต่างกันเพียงไร ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงาน
ด้าน HR ในปัจจุบัน (Gap Analysis)

ลำดับ ที่	หัวข้อ	Importance							Current Status							Gap
		1	2	3	4	5	Total	AVG1	1	2	3	4	5	Total	AVG2	
1	การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และ มีการบูรณาการร่วมกัน	0	3	3	2	12	83	4.15	4	4	5	7	0	55	2.75	1.40
2	มีการวางแผนและบริหาร กำลังคนสอดคล้องกับ ภารกิจและความจำเป็นของ ส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต	0	2	3	4	11	84	4.20	1	5	8	5	1	60	3.00	1.20
3	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่ง อำนวยความสะดวกเพิ่มเติม ที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ตามกฎหมาย	0	1	3	7	9	84	4.20	1	4	7	7	1	63	3.15	1.05
4	มีระบบการบริหารผลงาน ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความ คุ้มค่า	0	3	3	5	9	80	4.00	1	4	9	5	1	61	3.05	0.95
5	มีความโปร่งใสในทุก กระบวนการ ของการ บริหารทรัพยากรบุคคล	1	2	2	6	9	80	4.00	2	3	6	6	3	65	3.25	0.75
6	สนับสนุนให้ข้าราชการ มี การพัฒนาความรู้อย่าง ต่อเนื่อง มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	2	0	4	5	9	79	3.95	2	3	5	5	5	68	3.40	0.55
7	มีการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ใน กิจกรรมและกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อ ปรับปรุงการบริหารและ การบริการ	0	1	8	4	7	77	3.85	0	3	9	5	3	68	3.40	0.45

จากการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการการปฏิบัติงานด้าน HR ในปัจจุบัน (Gap Analysis) จึงได้ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีส่วนต่างมากที่สุด 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน
2. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
3. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
4. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า
5. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
6. สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
7. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการของประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนด เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และ มีการบูรณาการร่วมกัน

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสมำเสมอ 2. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 3. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในทุกส่วนราชการ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ระเบียบปฏิบัติในบางเรื่องไม่ชัดเจน 3. ขาดการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ 2. กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติที่ชัดเจน 3. มีการเผยแพร่ ข่าวสารประชาสัมพันธ์อย่างสมำเสมอ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญ 2. ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 3. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ 2. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสมำเสมอ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข 2. จำนวนครั้งในการประชุม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของ
ส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
1. แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร และรัฐบาล 2. วิเคราะห์อัตรากำลังในการจัดแผนอัตรากำลังให้ เหมาะสม กับภารกิจ	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 ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาค
บังคับตามกฎหมาย

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากร บุคคล 2. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับ บุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	1. ข้อจำกัดด้านงบประมาณของหน่วยงาน 2. ปัญหาหนี้สินของพนักงาน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
1. กำหนดเป็นนโยบายในการเสริมสร้าง ชีวิตที่ดี กับข้าราชการ 2. สนับสนุนงบประมาณ	1. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน 2. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
<ol style="list-style-type: none"> 1. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบริการ 3. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรไม่เข้าใจการบริหารงานบุคคลภาครัฐ แนวใหม่ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. ไม่มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะให้กับบุคลากร 2. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ 2. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม 3. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบริการ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
<ol style="list-style-type: none"> บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน 	<ol style="list-style-type: none"> ระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการดำเนินงานไม่ชัดเจน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
<ol style="list-style-type: none"> กำหนดระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน 	<ol style="list-style-type: none"> ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ 	<ol style="list-style-type: none"> มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
<ol style="list-style-type: none">1. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ2. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ	<ol style="list-style-type: none">1. ขาดแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้2. ขาดการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ องค์ความรู้3. บุคลากรขาดความสนใจ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
<ol style="list-style-type: none">1. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่น ได้เรียนรู้ด้วย2. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่	<ol style="list-style-type: none">1. ผู้บริหารให้การสนับสนุน2. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
<ol style="list-style-type: none">1. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ2. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่น ได้เรียนรู้ด้วย3. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่4. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	<ol style="list-style-type: none">1. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
1. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM) 2. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี อย่างสม่ำเสมอ	1. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
1. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์	1. ผู้บริหารให้การสนับสนุน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ 2. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 3. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์	1. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้บริการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรมหรือพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี 3. ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ลดลง

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด
ความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR และระยะเวลาที่จะดำเนินการ

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
1	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน	1. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีความวิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ 2. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ	1. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข 2. จำนวนครั้งในการประชุม	5	2561-2563
2	มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต	1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ 2. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	1. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง 2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	1	2561-2563
3	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย	1. ให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน 2. จัดสภาพแวดล้อมการทำงานและสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	1. จำนวนสวัสดิการ นอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ	5	2561-2563
4	มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า	1. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ 2. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม 3. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และบริการ	1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	3	2561-2563

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
5	มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน 2. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน 2. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ 3. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม 4. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล 	4	2561-2563
6	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ 2. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่น ได้เรียนรู้ 3. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ 4. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร 	3	2561-2563
7	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ 2. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากร อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 3. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้บริการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรมหรือพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี 3. ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ลดลง 	2	2561-2563

6. จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เสนอต่อฝ่ายบริหารเพื่อให้ความเห็นชอบ และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

รายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ 1 ความ สอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์	1. ปรับปรุงโครงสร้าง และอัตราค่าจ้างให้ เหมาะสม กับภารกิจ 2. จัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับ พนักงาน	1. จำนวนครั้งในการ ปรับแผนอัตราค่าจ้าง 2. ระดับความสำเร็จใน การจัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับ พนักงาน	1. แผนงานจัดทำแผนผัง เส้นทางความก้าวหน้า ให้กับพนักงาน 2. โครงการให้ ทุนการศึกษาแก่พนักงาน	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพ ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล	1. มีการนำเทคโนโลยี และสารสนเทศมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ 2. มีการพัฒนาความรู้ ด้าน IT ของบุคลากร อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 3. นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์	1. จำนวนกิจกรรมด้าน การบริหารงานบุคลากร ที่ใช้เทคโนโลยีและ สารสนเทศมาใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลและ ให้บริการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่ ได้รับอบรมหรือพัฒนา ความรู้ด้านเทคโนโลยี 3. ปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ลดลง	1. แผนงานส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมพัฒนา ความรู้ด้าน IT จาก หน่วยงานภายนอก 2. แผนงานการจัดทำ บันทึกทะเบียนประวัติ ด้วยคอมพิวเตอร์ 3. แผนงานการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
มิติที่ 3 ประสิทธิผล ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล (ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ 4)	1. มีระบบการประเมินผล งานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ 2. มีการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็น รูปธรรม 3. ยึดประชาชนเป็นศูนย์ กลางในการทำงาน และ บริการ	1. ระดับความพึงพอใจ ของบุคลากรที่มีต่อ ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน 2. ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่มีต่อผล การปฏิบัติงานของ หน่วยงาน	1. แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของ บุคลากรที่มีต่อระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อผลการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
(ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6)	1. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ 2. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย 3. มีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ 4. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	1. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	1. โครงการอบรมสัมมนาผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้าง 2. แผนงานการเผยแพร่องค์ความรู้ในองค์กร 3. แผนงานการจัดเก็บรวบรวมความรู้ในองค์กร 4. แผนงานการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผลิตด้านการบริหารงานบุคคล	1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน 2. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน 2. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ	1.มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานใน เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ 3. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม 4. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล	1. . แผนงานการจัดเก็บหลักฐานการตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจและรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล 2. โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมพนักงานเทศบาล	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิต และความ สมดุล ระหว่าง ชีวิตกับการ ทำงาน (ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ 3)	1. ให้พนักงานนำหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงานและ ในชีวิตประจำวัน 2. จัดสภาพแวดล้อมการ ทำงาน และสวัสดิการ ให้กับบุคลากรเพื่อเป็น แรงจูงใจในการทำงาน	1. จำนวนสวัสดิการ นอกเหนือจากสิ่งที่ กฎหมายกำหนด 2. ระดับความพึงพอใจ ของบุคลากรต่อการจัด สวัสดิการ	1. โครงการพัฒนา คุณภาพชีวิต 2. แผนงานสำรวจความ พึงพอใจของบุคลากรต่อ การจัดสวัสดิการ 3. โครงการส่งเสริม สนับสนุนเพื่อดำเนินการ ตามแนวทางปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
(ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ 1)	1. พัฒนา/ปรับเปลี่ยน ทักษะคนบุคลากรให้มี วิสัยทัศน์ และเข้าใจใน ระบบบริหารราชการยุค ใหม่ 2. จัดประชุมเพื่อการรับ ฟังความคิดเห็นของ ข้าราชการในทุกระดับ สม่าเสมอ	1. ระดับความสำเร็จของ การทำงานแบบมีส่วน ร่วม งานบรรลุผลตาม เป้าหมาย ทำงานมี ความสุข 2. จำนวนครั้งในการ ประชุม	1. แผนงานการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย 2. แผนงานการประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็น ระหว่างผู้บริหารและ พนักงาน	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ

ผลที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ

1. การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความพร้อมรับผิดชอบ และคุณภาพชีวิตของพนักงาน
2. สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัด และเทศบาล
3. ผู้บริหารนำเป็นเครื่องมือในการบริหาร/ปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของเทศบาลเพื่อ บรรลุภารกิจ เป้าหมายที่วางไว้
