



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
ของ

เทศบาลตำบลหัวถนน
อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

สารบัญ

เรื่อง		หน้า
บทที่ ๑	สภาพทั่วไป	๑-๖
บทที่ ๒	การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	๗-๘
บทที่ ๓	การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลหัวถนน	๙-๒๓
	● แต่งตั้งคณะทำงาน ● ประชุมเชิงปฏิบัติการ ● การดำเนินงานตามขั้นตอน	

คำนำ

ด้วยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรประสบความสำเร็จ

เทศบาลตำบลหัวถนน จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลหัวถนน ตามแนวทาง“การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” หรือ HR Scorecard โดยดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ได้แก่

๑. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

บทที่ ๑
สภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลหัวถนน

๑. ข้อมูลทั่วไป

เทศบาลตำบลหัวถนน ตั้งอยู่ในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ได้ทำการยกฐานะตามแนวทางปฏิบัติการจัดตั้งและเปลี่ยนแปลงฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้เปลี่ยนแปลงฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลหัวถนน เป็น เทศบาล เมื่อวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๕

ก. กำหนดให้เทศบาลตำบลหัวถนน เป็นเทศบาลขนาดกลาง

มีพื้นที่ ๒๑ ตารางกิโลเมตร จำนวนประชากรประมาณ ๕,๐๗๔ คน จำนวนครัวเรือน ๑,๓๕๖ ครัวเรือน

ข. จัดแบ่งส่วนราชการภายในเทศบาลและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑.สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาลและราชการที่มิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล โดยมีหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงาน ลูกจ้างและพนักงานจ้างรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักปลัดเทศบาล แบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น ๑ ฝ่าย ดังนี้

๑.๑ ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ของงานบริหารทั่วไป งานกฎหมายและคดี งานนโยบายและแผน งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานกิจการสภาเทศบาล

งานบริหารทั่วไป

- งานสารบรรณ
- งานบริหารงานบุคคล
- งานเลือกตั้งและทะเบียนข้อมูล
- งานตรวจสอบภายใน
- งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- งานทะเบียนและบัตร

งานกฎหมายและคดี

- งานกฎหมายและคดี
- งานร้องเรียนร้องทุกข์และอุทธรณ์
- งานข้อบัญญัติและระเบียบ

งานนโยบายและแผน

- งานนโยบายและแผนพัฒนาตำบล
- งานงบประมาณ
- งานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์

งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

- งานอำนวยการ
- งานป้องกัน
- งานกู้ภัย
- งานช่วยเหลือฟื้นฟู

งานกิจการสหเทศบาล

- งานระเบียบข้อบังคับการประชุม
- งานการประชุม
- งานอำนวยความสะดวกและประสานงาน

๒. กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือนค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่าง ๆ งานทำงบตรองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย โดยมีผู้อำนวยการกองคลังเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองคลัง แบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น ๑ ฝ่าย ดังนี้

๒.๑ ฝ่ายบริหารงานคลัง มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ของงานการเงินและบัญชี งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ และงานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ

งานการเงินและบัญชี

- งานการเงิน
- งานรับเงินเบิกจ่ายเงิน
- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน
- งานเก็บรักษาเงิน
- งานการบัญชี
- งานทะเบียนการคุมเบิกจ่ายเงิน
- งานงบการเงินและงบทดลอง
- งานแสดงฐานะทางการเงิน

งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้

- งานภาษีอากรค่าธรรมเนียมและค่าเช่า
- งานพัฒนารายได้
- งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ
- งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้

งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ

- งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี
- งานพัสดุ
- งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์

๓. กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูล ทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้างงานควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักร การรวบรวมประวัติติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงาน เครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมายโดยมีผู้อำนวยการกองช่าง

เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองช่าง แบ่งหน่วยงาน
ภายในออกเป็น ๑ ฝ่าย ดังนี้

๓.๑ ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบการปฏิบัติงานใน
หน้าที่ของงานก่อสร้าง งานออกแบบและควบคุมอาคาร งานซ่อมบำรุง งานสาธารณูปโภคและผังเมือง

งานก่อสร้าง

- งานก่อสร้างและบูรณะถนน
- งานก่อสร้างและบูรณะสะพานและโครงการพิเศษ
- งานประสานสาธารณูปโภค
- งานระบบข้อมูลและแผนที่เส้นทางคมนาคม
- งานวิศวกรรมโยธา

งานออกแบบและควบคุมอาคาร

- งานสถาปัตยกรรมและมัณฑศิลป์
- งานวิศวกรรม
- งานประเมินราคา
- งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร
- ฝ่ายบริการข้อมูล และหลักเกณฑ์
- งานออกแบบ

งานซ่อมบำรุง

- งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ
- งานซ่อมบำรุงไฟฟ้าสาธารณะ
- งานซ่อมบำรุงวัสดุครุภัณฑ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

งานสาธารณูปโภคและผังเมือง

- งานสาธารณูปโภค
- งานประสานกิจการประปา
- งานไฟฟ้าสาธารณะ
- งานระบายน้ำ
- งานสำรวจและแผนที่
- งานวางแผนพัฒนาเมือง

๔. กองการศึกษา ศาสนาวัฒนธรรมและสวัสดิการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการ
บริหารการศึกษา และพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษา
ปฐมวัย อนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา โดยให้มีงานธุรการ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน
งานศึกษานิเทศก์ งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด
พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม
งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กเยาวชนและการศึกษานอกโรงเรียน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่
ได้รับมอบหมายโดยมีผู้อำนวยการกองการศึกษาเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้าง และ รับผิดชอบ
ในการปฏิบัติราชการของกองการศึกษา แบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น ๑ ฝ่าย ดังนี้

๔.๑ ฝ่ายบริหารการศึกษา มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบงานในหน้าที่ งานส่งเสริมกิจการโรงเรียน งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน งานสังคมสงเคราะห์ งานส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี

งานส่งเสริมกิจการโรงเรียน

- งานข้อมูล
- งานประสานกิจกรรม
- งานส่งเสริมการศึกษา

งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

- งานข้อมูลพัฒนาการเด็ก
- งานวิชาการและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก
- งานกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- งานติดตามและประเมินผล

งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน

- งานศูนย์เยาวชน
- งานการกีฬา
- งานฝึกอบรมพัฒนาการ
- งานศูนย์วัฒนธรรม

งานสังคมสงเคราะห์

- งานสงเคราะห์เด็ก สตรี คนชราและผู้พิการ
- งานส่งเสริมสุขภาพ
- งานข้อมูล

งานส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี

- งานฝึกอบรมอาชีพ
- งานพัฒนาศักยภาพกลุ่ม
- งานส่งเสริมทุนกลุ่มอาชีพดำเนินการ

๕.กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การป้องกันและระงับโรคติดต่อ จัดให้มีโรงฆ่าสัตว์ตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม ให้มีสุสานและฌาปนสถาน ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย โดยให้มีส่วนราชการภายในดังนี้

๕.๑ ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบงานในหน้าที่ งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข งานรักษาความสะอาด

งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม

- งานสุขาภิบาลทั่วไป
- งานสุขาภิบาลอาหารและสถานประกอบการ
- งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม

งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข

- งานอนามัยชุมชน

- งานสาธารณสุขมูลฐาน
- งานสุขศึกษา
- งานควบคุมมาตรฐานอาหารและน้ำ
- งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
- งานธุรการ

งานรักษาความสะอาด

- งานรักษาความสะอาด
- งานส่งเสริมและเผยแพร่
- งานกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

๖. กองส่งเสริมการเกษตร ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ครอบคลุมเกษตรกร องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน การส่งเสริมและพัฒนาเพิ่มศักยภาพการผลิต การแปรรูป การเพิ่มมูลค่า การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ โดยการศึกษาวิจัย พัฒนา กำหนด มาตรการและแนวทางในการส่งเสริมการเกษตร ตลอดจนการถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร และการให้บริการทางการเกษตร เพื่อให้เกษตรกรมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดีและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย โดยให้มีส่วนราชการภายในดังนี้

๖.๑ ฝ่ายส่งเสริมการเกษตร มีหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบงานในหน้าที่ งานส่งเสริมการเกษตร งานส่งเสริมปศุสัตว์

งานส่งเสริมการเกษตร

- งานวิชาการเกษตร
- งานเทคโนโลยีทางการเกษตร
- งานส่งเสริมการเกษตร

งานส่งเสริมปศุสัตว์

- งานข้อมูลวิชาการ
- งานบำบัดน้ำเสีย
- งานควบคุมและป้องกันโรคระบาด

วิสัยทัศน์ (Vision)

“หัวหน้าชุมชนสุขภาวะ โครงสร้างพื้นฐานทันสมัย บริหารจัดการโปร่งใส ใส่ใจคุณภาพชีวิต ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง”

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

บทที่ ๒

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

.....

เทศบาลตำบลหัวถนน ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน
ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ซึ่งกรอบมาตรฐานประกอบด้วย

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

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการ
บริการทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(ก) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่ง
มีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ 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 ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
(HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

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

(ข) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง
เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

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

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ 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) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

บทที่ ๓

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
ของเทศบาลตำบลหัวถนน

เทศบาลตำบลหัวถนน ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาลตำบลหัวถนนตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ผู้บริหารเป็นหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ โดยคณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารข้าราชการ พนักงานในส่วนต่างๆของเทศบาล เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๒. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาล ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลหัวถนน ทำให้ผู้เข้าประชุมได้รับความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรของเทศบาล

๓. จากการประชุมเชิงปฏิบัติดังกล่าว ได้ดำเนินการประเมินสภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหัวถนน 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

สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสภาพด้านการบริหารทรัพยากรของเทศบาล
๔ ข้อ ได้ดังนี้

๑) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑-๓ ปี ข้างหน้าประกอบด้วย

* งานกระบวนงาน

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

(๔) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผล
การปฏิบัติงานที่แท้จริง

* คน

(๑) บุคลากรมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ของการเป็นข้าราชการ
(๒) มีความเชี่ยวชาญและทักษะของงานที่ตนรับผิดชอบ
(๓) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และสามารถปฏิบัติงานได้ใน
สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

(๔) จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

* ทรัพยากร

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

* ผู้รับบริการ/ประชาชน

(๑) ประชาชนได้รับการอย่างทั่วถึง มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง
(๒) ประชาชนมีความพึงพอใจ
(๓) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล

๒) อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้
ยิ่งขึ้น

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

๓) อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบ
ผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

(๑) สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม
(๒) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
(๓) การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
(๔) การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการ

ทำงาน

(๕) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

๔) อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้
หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

(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 ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงาน
ด้าน HR ในปัจจุบัน (Gap Analysis)

ที่	หัวข้อ	Importance						Current Status								Gap
		๑	๒	๓	๔	๕	Total	AVG๑	๑	๒	๓	๔	๕	Total	AVG๒	
๑	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน	๐	๓	๓	๒	๑๒	๘๓	๔.๑๕	๔	๔	๕	๗	๐	๕๕	๒.๗๕	๑.๔๐
๒	มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	๐	๒	๓	๔	๑๑	๘๔	๔.๒๐	๑	๕	๘	๕	๑	๖๐	๓.๐๐	๑.๒๐
๓	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย	๐	๑	๓	๗	๙	๘๔	๔.๒๐	๑	๔	๗	๗	๑	๖๓	๓.๑๕	๑.๐๕
๔	มีระบบการบริหารผลงานที่ เน้น ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า	๐	๓	๓	๕	๙	๘๐	๔.๐๐	๑	๔	๙	๕	๑	๖๑	๓.๐๕	๐.๙๕
๕	มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑	๒	๒	๖	๙	๘๐	๔.๐๐	๒	๓	๖	๖	๓	๖๕	๓.๒๕	๐.๗๕
๖	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๒	๐	๔	๕	๙	๗๙	๓.๙๕	๒	๓	๕	๕	๕	๖๘	๓.๔๐	๐.๕๕
๗	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ	๐	๑	๘	๔	๗	๗๗	๓.๘๕	๐	๓	๙	๕	๓	๖๘	๓.๔๐	๐.๔๕

จากการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการการปฏิบัติงานด้าน HR ในปัจจุบัน (Gap Analysis) จึงได้ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีส่วนต่างมากที่สุด ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

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

การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการของประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสมำเสมอ ๒. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ๓. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในทุกส่วนราชการ	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. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสมำเสมอ	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 ๓. 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 ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทาง ในการดำเนินงาน ๒. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับ พนักงาน	๑. ระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการดำเนินงาน ไม่ชัดเจน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. กำหนดระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการ ดำเนินงานให้ชัดเจน	๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ๒. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ

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

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

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

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์กรความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย ๒. มีการเก็บรวบรวม องค์กรความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่	๑. ผู้บริหารให้การสนับสนุน ๒. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ ๒. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์กรความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย ๓. มีการเก็บรวบรวม องค์กรความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ ๔. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์กรความรู้ ๒. จำนวนองค์กรความรู้ที่ได้รับการรวบรวม ๓. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

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

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. นำเทคโนโลยีมาเพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. ผู้บริหารให้การสนับสนุน

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

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด
ความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR และระยะเวลาที่จะดำเนินการ

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความ สอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
๑	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน	๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ ๒. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ	๑. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วมงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข ๒. จำนวนครั้งในการประชุม	๕	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๒	มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	๑. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ ๒. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	๑. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	๑	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๓	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย	๑. ให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากร เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. จำนวนสวัสดิการ นอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด ๒. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ	๕	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๔	มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า	๑. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ๒. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม ๓. ยึดประชาชนเป็นศูนย์ กลางในการทำงาน และบริการ	๑. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒. ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	๓	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความ สอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
๕	มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทาง ในการดำเนินงาน ๒. จัดทำโครงการส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรมให้กับ พนักงาน ๓. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร ด้านการบริหารงาน บุคคลอย่าง สม่ำเสมอ	๑. มีการประกาศหลักเกณฑ์ การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจ ของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือ รายงานเกี่ยวกับด้านการ บริหารงานบุคคลไว้เพื่อการ ตรวจสอบ ๓. มีการจัดโครงการ/กิจกรรม ด้านคุณธรรมจริยธรรม ๔. จำนวนเรื่องร้องเรียน เกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้าน การบริหารงานบุคคล	๔	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๖	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการ พัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการ แบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	๑. มีการจัดอบรมหรือส่ง บุคลากรเข้ารับการพัฒนา ความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ ๒. มีการเผยแพร่ และ ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับ บุคลากรอื่นได้เรียนรู้ ๓. มีการเก็บรวบรวม องค์ ความรู้ให้เป็นระบบและ หมวดหมู่ ๔. มีการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร	๑. ระดับความสำเร็จในการ เผยแพร่องค์ความรู้ ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับ การรวบรวม ๓. ร้อยละของบุคลากรที่มีการ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓
๗	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมา ใช้ในกิจกรรมและกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อ ปรับปรุงการบริหารและการ บริการ	๑. มีการนำเทคโนโลยีและ สารสนเทศมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ๒. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากร อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ๓. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลด ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑. จำนวนกิจกรรมด้านการ บริหารงานบุคลากรที่ใช้ เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและ ให้บริการ ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ อบรมหรือพัฒนาความรู้ด้าน เทคโนโลยี ๓. ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ ลดลง	๒	๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

๖. จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เสนอต่อฝ่ายบริหารเพื่อให้เห็นชอบ และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

รายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๑ ความ สอดคล้อง เชิง ยุทธศาสตร์	๑. ปรับปรุงโครงสร้างและ อัตรากำลังให้เหมาะสม กับการกิจ ๒. จัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับ พนักงาน	๑. จำนวนครั้งในการปรับ แผนอัตรากำลัง ๒. ระดับความสำเร็จใน การจัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับ พนักงาน	๑. แผนงานจัดทำแผนผัง เส้นทางความก้าวหน้า ให้กับพนักงาน ๒. โครงการให้ทุนการศึกษา แก่พนักงาน	งาน ก าร เจ้าหน้าที่สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพ ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล	๑. มีการนำเทคโนโลยีและ สารสนเทศมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ๒. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากรอย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ๓. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อ ลดปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์	๑. จำนวนกิจกรรมด้าน การบริหารงานบุคลากรที่ ใช้เทคโนโลยี และ สารสนเทศมาใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลและ ให้บริการ ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ ได้รับอบรมหรือพัฒนา ความรู้ด้านเทคโนโลยี ๓. ปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ลดลง	๑. แผนงานส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมพัฒนา ความรู้ด้าน IT จากหน่วยงาน ภายนอก ๒. แผนงานการจัดทำ บันทึกทะเบียนประวัติ ด้วยคอมพิวเตอร์ ๓. แผนงานการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์	งาน ก าร เจ้าหน้าที่สำนัก 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 การปฏิบัติงาน ของ หน่วยงาน	๑. แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของบุคลากร ที่มีต่อระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒. แผนงานการสำรวจ ความ พึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อผลการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน	งาน ก าร เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
(ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖)	๑. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ทักษะอย่างสม่ำเสมอ ๒. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย ๓. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ ๔. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม ๓. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑. โครงการอบรมสัมมนาผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง ๒. แผนงานการเผยแพร่องค์ความรู้ในองค์กร ๓. แผนงานการจัดเก็บรวบรวมความรู้ในองค์กร ๔. แผนงานการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	งาน การเจ้าหน้าที่สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชาติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
มิติที่ ๔ ความพร้อม รับผิด้าน การ บริหารงาน บุคคล	๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน ๒. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร ด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ ๓. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ๔. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล	๑. แผนงานการจัดเก็บหลักฐานการตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจและรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล ๒.โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมพนักงานเทศบาล	งาน การเจ้าหน้าที่สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชาติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/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. โครงการพัฒนาคุณภาพ ชีวิต ๒. แผนงานสำรวจความพึง พอใจของบุคลากรต่อการ จัดสวัสดิการ ๓. โครงการส่งเสริม สนับสนุนเพื่อดำเนินการ ตามแนวทางปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	งาน ก าร เจ้าหน้าที่สำนัก 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 เป้าหมายทำงานมี ความสุข ๒. จำนวนครั้งในการ ประชุม	๑. แผนงานการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย ๒. แผนงานการประชุมเพื่อ รับฟังความคิดเห็นระหว่าง ผู้บริหารและ พนักงาน	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ

ผลที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ

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