



นโยบายและกลยุทธ์การบริหาร  
และพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ของ

เทศบาลตำบลเทพสถิต

อำเภอเทพสถิต จังหวัดชัยภูมิ

# สารบัญ

		หน้า
บทที่ 1	สภาพทั่วไป	2-3
บทที่ 2	การจัดทำนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามกรอบ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	4-6
บทที่ 3	การจัดทำนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลเทพสถิต	7-23
	<ul style="list-style-type: none"><li>• แต่งตั้งคณะทำงาน</li><li>• วิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก</li><li>• ประชุมเชิงปฏิบัติการ</li><li>• การดำเนินงานตามขั้นตอน</li></ul>	

## คำนำ

ด้วยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรประสบความสำเร็จ เทศบาลตำบลเทพสถิต จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาล

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

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

\*\*\*\*\*

## สภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลเทพสถิต

### 1. ข้อมูลทั่วไป

เทศบาลตำบลเทพสถิต ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเทพสถิต จังหวัดชัยภูมิ กระทรวงมหาดไทยได้ยกฐานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น “สุขาภิบาลเทพสถิต” ตามประกาศของกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2499 และได้เปลี่ยนแปลงฐานะจากสุขาภิบาล เป็น เทศบาล ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 9 ก วันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542

ก. กำหนดให้เทศบาลตำบลเทพสถิต เป็นเทศบาลขนาดเล็ก

มีพื้นที่ 7 ตารางกิโลเมตร จำนวนประชากรประมาณ 4,082 คน จำนวนครัวเรือน 1,560 ครัวเรือน

ข. จัดแบ่งส่วนราชการภายในเทศบาลและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1. สำนักปลัดเทศบาล มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของ

เทศบาลและราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 2 ฝ่าย ฝ่ายละ 2 งาน คือ

1) ฝ่ายอำนวยการ

- งานบริหารทั่วไป

- งานวิเคราะห์นโยบายและแผน

2) ฝ่ายปกครอง

- งานทะเบียนราษฎร

- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2. กองคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดหางบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 1 ฝ่าย 3 งาน คือ

1) ฝ่ายบริหารงานคลัง

- งานพัสดุและทรัพย์สิน

- งานการเงินและบัญชี

- งานพัฒนารายได้

3. กองช่าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานควบคุมอาคาร ตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและการซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้าง และซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตามควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่าย วัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 1 ฝ่าย 1 งาน คือ

1) ฝ่ายแบบแปลนและก่อสร้าง

- งานวิศวกรรม

4. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชน ส่งเสริมสุขภาพและอนามัย การป้องกันโรคติดต่องานสุขภาพสิ่งแวดล้อมและงาน อื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 1 ฝ่าย 1 งาน คือ

1) ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

- งานสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม

5. กองการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารศึกษาและพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษา ในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษา และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้มีงานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศก์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งาน กิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมการเด็กเยาวชน และ การศึกษานอกโรงเรียน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย โดย กำหนดแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 1 ฝ่าย 2 งาน คือ

1) ฝ่ายแผนงานและโครงการ

- งานแผนงานและโครงการ

- งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

วิสัยทัศน์ (Vision)

บริหารงานโดยใช้ระบบคุณธรรมเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่เป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ

พันธกิจ (Mission)

1. บริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม โดยยึดหลัก ความสามารถ ความเสมอภาค ความมั่นคง และ ความเป็นกลางทางการเมือง เป็นพื้นฐาน
2. พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการต่างๆ ให้มีภาวะความเป็นผู้นำสูงในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ

3. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นคนดี มีคุณธรรม และจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและชุมชน

4. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ส่งเสริม/สนับสนุน ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้างของเทศบาลเป็นผู้มีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

การจัดทำนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน  
ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

เทศบาลตำบลเทพสถิต ได้มีนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ที่ สำนักงาน ก.พ.กำหนดไว้ ซึ่งกรอบมาตรฐานประกอบด้วย

- มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 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) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเพียงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ได้จริง

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

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

#### มิติที่ 3 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 มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

#### มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ



มติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องมติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

### บทที่ 3

## การจัดทำนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลเทพสถิต

เทศบาลตำบลเทพสถิต ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เทศบาลตำบล  
เทพสถิต ตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ผู้บริหาร  
เป็นหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็น  
เลขานุการ โดยคณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความ  
คิดเห็นของผู้บริหารข้าราชการ พนักงานในส่วนต่างๆของเทศบาล เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากร  
บุคคล

2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของ  
เทศบาล ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลเทพสถิต ทำให้ผู้เข้าประชุมได้รับความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำนโยบาย  
และกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาล

3. จากการประชุมเชิงปฏิบัติดังกล่าว ได้ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของเทศบาลตำบลเทพสถิตโดยระดมความคิดเห็นตั้งเป็นประเด็นคำถามดังนี้

3.1 เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน 1-3 ปี ข้างหน้าคือ  
อะไร

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

3.2 อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะทำให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้น  
ให้ดียิ่งขึ้น

3.3 อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบ  
ผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

3.4 อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวัง  
ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรของเทศบาล

4 ข้อ ได้ดังนี้

1) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน 1-3 ปี ข้างหน้า  
ประกอบด้วย

\* งานกระบวนการงาน

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

ประสิทธิภาพ

- (4) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

การปฏิบัติงานที่แท้จริง

\* คน

- (1) บุคลากรมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ของการเป็นข้าราชการ
- (2) มีความเชี่ยวชาญและทักษะของงานที่ตนรับผิดชอบ
- (3) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และสามารถปฏิบัติงาน

ได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

- (4) จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

\* ทรัพยากร

- (1) มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย อย่างพอเพียง
- (2) นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
- (3) มีงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียง

\* ผู้รับบริการ/ประชาชน

- (1) ประชาชนได้รับบริการอย่างทั่วถึง มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง
- (2) ประชาชนมีความพึงพอใจ
- (3) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล

2) อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะทำให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้น

ให้ดียิ่งขึ้น

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

3) อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

(1) สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกกระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม

(2) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(3) การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่

เปลี่ยนแปลงไป

(4) การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวใน

การทำงาน

(5) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

4) อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

1) มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน

2) มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

3) ชีตหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร

#### พันธกิจ

- สร้างระบบการพัฒนากำลังคนการจัดการความรู้ให้เป็นมาตรฐาน
- ส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการ ภายใต้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างทีมงานและเครือข่าย โดยเน้นการมีส่วนร่วมสัมพันธภาพที่ดี
- ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการเรียนรู้บุคลากรเทศบาลตำบลเทพสถิต ทุกส่วนราชการ/หน่วยงานอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและทั่วถึง
- เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรต่างๆ
- ดำเนินการและพัฒนาศึกษาอบรม โดยการให้ความรู้ความเข้าใจทักษะและทัศนคติในกระบวนการทำงาน ตลอดจนเสริมสร้างความเชื่อมั่นตนเอง และให้เกิดแก่บุคลากรในสังกัดทุกหน่วยงาน

#### เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- บุคลากรเทศบาลตำบลเทพสถิต สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ (Knowledge Worker) สอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการ
- ระบบการพัฒนากำลังคนเทศบาลตำบลเทพสถิต มีมาตรฐานสามารถรองรับภารกิจการพัฒนาบุคลากรของ เทศบาลตำบลเทพสถิต ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- วิชาการและระบบสารสนเทศการฝึกอบรมมีคุณภาพ ทันสมัย เหมาะสม และเพียงพอ

- กระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรสังกัด เทศบาลตำบลเทพสถิต มีความต่อเนื่อง สามารถสร้างองค์ความรู้ และเผยแพร่สาธารณะ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### การวิเคราะห์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้วยเทคนิค SWOT Analysis

##### จุดแข็ง (Strengths : S)

1. ผู้บริหารมีความสนใจเห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยการให้ทุนการศึกษาต่อ
2. บุคลากรมีการพัฒนาตนโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
3. มีความพร้อมด้านสถาบันการศึกษา มีเครือข่ายสถานศึกษาในระดับ ปวช. ปวส. ปริญญาตรี และปริญญาโท ในเขตพื้นที่
4. กรมส่งเสริมให้ความสำคัญในการพัฒนาคน โดยการกำหนดแผนนโยบายให้พนักงานเทศบาล ได้ศึกษาต่อถึงระดับปริญญาโทด้วยการเตรียมความพร้อมด้านสถานที่ศึกษา และแนวทางการให้ทุนการศึกษา
5. บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายงาน พนักงานเทศบาลมีโอกาเข้าถึงระบบสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง มีการติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตภายในสำนักงาน

##### จุดอ่อน (Weaknesses : W)

1. สำนักงานมีความคับแคบ ไม่เพียงพอในการให้บริการ
2. จำนวนพนักงานส่วนตำบลบรรจุแต่งตั้ง ไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ปริมาณงานมากกว่าจำนวนบุคลากร
3. พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างบางส่วน ไม่มีความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ

##### โอกาส (Opportunities : O)

1. กรมส่งเสริมให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
2. การเข้าถึงระบบสารสนเทศ เช่น การค้นหาข้อมูลด้วยอินเทอร์เน็ต เป็นต้น
3. พนักงานส่วนตำบลมีความก้าวหน้าตามสายงาน
4. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างหน่วยงานด้วยการศึกษาดูงาน
5. มียุทธศาสตร์ร่วมกันในการพัฒนาบุคลากร เช่น อบรมร่วมกัน
6. เทศบาลให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

##### อุปสรรค (Threat : T)

1. กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ยังไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
2. พนักงานส่วนตำบลบางคนยังขาดการพัฒนาตน ไม่เรียนรู้งาน
3. พนักงานส่วนตำบลขาดความรู้ ความเข้าใจ เรื่องวินัย
4. งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรต้องใช้อย่างจำกัด
5. งบประมาณในการพัฒนามุ่งเน้นในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน มากกว่าการพัฒนาคน

### ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร

1. ก่อให้เกิดความสามัคคี (cohesive) สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร
2. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะนำพาองค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศ
3. ช่วยเสริมสร้างองค์กรสู่ความสำเร็จ
4. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ (Outcome) ตรงตามวัตถุประสงค์ (Objective) ที่วางไว้ โดยมีการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (result based management) และการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) ในองค์กร
5. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารที่จะต้องบริหารในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลลัพธ์ (outcome) ที่เกิดขึ้น โดยมีการทำ cost-benefit analysis ให้วิเคราะห์ความเป็นไปและความคุ้มค่าของแผนงานหรือโครงการต่างๆเทียบกับประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งจัดทำเป้าหมายการทำงานและวัดผลงานของบุคลากร (individual scorecards) ที่เชื่อมโยงระดับองค์กร (Organization scorecards)

### ความต้องการ/ความคาดหวังของพนักงานเทศบาลในการพัฒนาบุคลากร

1. พนักงานเทศบาลมีทักษะและความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพิ่มความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในชีวิตของพนักงาน
3. พัฒนาและธำรงรักษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (developing and maintaining a quality of work life that makes employment the organization desirable)
4. ช่วยสื่อวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์สู่พนักงานทุกคน (communication HRM rising policies and strategies to all employees)
5. ช่วยธำรงรักษาพฤติกรรมพนักงานให้มีจริยธรรมและความรับผิดชอบทางสังคม (helping maintain ethical policies and socially responsible behavior)
6. พนักงานเทศบาลได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้ทั้งในและนอกระบบ

### ความต้องการความคาดหวังของประชาชนในการพัฒนาบุคลากร

1. เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน การบริหารราชการที่สามารถตอบสนอง (Responsiveness) ต่อความต้องการของประชาชนและพยายามมุ่งให้เกิดผลกระทบในเชิงบวก (positive impact) ต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน
2. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น มีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานและการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (process simplification) เพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวประชาชน

3. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการซึ่งได้แก่การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการของประชาชน (citizen survey)
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 เพื่อร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง ( Gap Analysis ) ซึ่งเป็นการหาส่วนต่างระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับสถานภาพปัจจุบันว่ามีความแตกต่างกันเพียงไร ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงานด้าน  
HR ในปัจจุบัน ( Gap Analysis )

ลำดับที่	หัวข้อ	Importance							Current Status							Gap
		1	2	3	4	5	Total	AVG1	1	2	3	4	5	Total	AVG2	
1	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน	0	3	3	2	12	83	4.15	4	4	5	7	0	55	2.75	1.40
2	มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	0	2	3	4	11	84	4.20	1	5	8	5	1	60	3.00	1.20
3	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย	0	1	3	7	9	84	4.20	1	4	7	7	1	63	3.15	1.05
4	มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า	0	3	3	5	9	80	4.00	1	4	9	5	1	61	3.05	0.95
5	มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล	1	2	2	6	9	80	4.00	2	3	6	6	3	65	3.25	0.75
6	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	2	0	4	5	9	79	3.95	2	3	5	5	5	68	3.40	0.55
7	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ	0	1	8	4	7	77	3.85	0	3	9	5	3	68	3.40	0.45

จากการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงานด้าน 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 เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการของประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนด

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
1. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ 2. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 3. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในทุกส่วนราชการ	1. ค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ระเบียบปฏิบัติในบางเรื่องไม่ชัดเจน 3. ขาดการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
1. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ 2. กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติที่ชัดเจน 3. มีการเผยแพร่ ข่าวสารประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ	1. ผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญ 2. ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 3. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ 2. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ	1. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข 2. จำนวนครั้งในการประชุม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แรงเสริม/ถึงสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
1. แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและรัฐบาล 2. วิเคราะห์อัตรากำลังในการจัดแผนอัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ	1. ข้อยกักตบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล 2. อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ	1. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ 2. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	1. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง 2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย

แรงเสริม/ถึงสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	1. ข้อยกักตบด้านงบประมาณของหน่วยงาน 2. ปัญหาหนี้สินของพนักงาน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
1. กำหนดเป็นนโยบายในการเสริมสร้าง ชีวิตที่ดีกับข้าราชการ 2. สนับสนุนงบประมาณ	1. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
1. บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน 2. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน	1. ระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการดำเนินงานไม่ชัดเจน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
1. กำหนดระเบียบวิธีการ วิธีปฏิบัติ/แนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน	1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ 2. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน 2. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน 2. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	1. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ 3. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม 4. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน  
ข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

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

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

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนา ความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ 2. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับ บุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย 3. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและ หมวดหมู่ 4. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	1. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร

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. พัฒนาปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีความรู้สึก และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ 2. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับชั้น	1. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข 2. จำนวนครั้งในการประชุม	5	2561-2563
2	มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ 2. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	1. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง 2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	1	2561-2563
3	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย	1. ให้นำพนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน 2. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	1. จำนวนสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ	5	2561-2563
4	มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า	1. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ 2. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม 3. ชีพประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และบริการ	1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	3	2561-2563
	มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ชีวระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน 2. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน 2. มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ	1. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจ หรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงาน ในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ 3. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม 4. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล	4	2561-2563
6	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	1. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาคความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ 2. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ 3. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ 4. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	1. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	3	2561-2563

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
6	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้ อย่างต่อเนื่อง มีการแข่งขันแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้	1. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับ การพัฒนาความรู้ ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ 2. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ ความรู้ให้กับบุคลากรอื่น ได้เรียนรู้ 3. มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็น ระบบและหมวดหมู่ 4. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	1. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ ความรู้ 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร	3	2561-2563
7	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ใน กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากร บุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ	1. มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมา ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ 2. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของ บุคลากร อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 3. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการ ใช้วัสดุอุปกรณ์	1. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงาน บุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศมา ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้บริการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรมหรือ พัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี 3. ปริมาณการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ลดลง	2	2561-2563

6. จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เสนอต่อฝ่ายบริหารเพื่อให้ความเห็นชอบ และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

รายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	1. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตราค่าจ้างให้เหมาะสม กับการกิจ 2. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	1. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตราค่าจ้าง 2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	1. แผนงานจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน 2. โครงการให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชาติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
มิติที่ 2 1. ทักษะของ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล	1. มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ 2. มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากร อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 3. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุอุปกรณ์	1. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้บริการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรมหรือพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี 3. ปริมาณการใช้วัสดุอุปกรณ์ลดลง	1. แผนงานส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ด้าน IT จากหน่วยงานภายนอก 2. แผนงานการจัดทำบันทึกทะเบียนประวัติ ด้วยคอมพิวเตอร์ 3. แผนงานการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชาติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล (ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ 4)	1. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ 2. มีการคิดค่าและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม 3. ชี้ดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และบริการ	1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	1. แผนงานการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. แผนงานการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชาติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
(ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ 6)	1. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะอย่างสม่ำเสมอ 2. มีการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย 3. มีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ 4. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	1. ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	1. โครงการอบรมสัมมนาผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง 2. แผนงานการเผยแพร่องค์ความรู้ในองค์กร 3. แผนงานการจัดเก็บรวบรวมความรู้ในองค์กร 4. แผนงานการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชาติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ