

**แผนพัฒนาบุคลากร
(พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๖)**



**เทศบาลตำบลหนองปล่อง
อำเภอชานี จังหวัดบุรีรัมย์**

คำนำ

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ ของเทศบาลตำบลหนองปล่อง ได้คำนึงถึงภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อพัฒนาให้พนักงานเทศบาล รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท หน้าที่ของพนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง โดยได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาสำหรับพนักงานแต่ละตำแหน่ง ให้ได้รับการพัฒนาในหลาย ๆ มิติ ทั้งในด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อพัฒนา ศักยภาพของพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง ให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของเทศบาลตำบลหนองปล่องต่อไป

คณะทำงาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหากได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรนี้แล้ว บุคลากรของเทศบาล จะเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจของประชาชน สามารถสร้างผลงานที่ดีมีมาตรฐานให้แก่เทศบาลตำบลหนองปล่องได้ จึงขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) ไว้ ณ ที่นี้

จัดทำโดย
งานกาเจ้าหน้าที่
สำนักปลัด เทศบาลตำบลหนองปล่อง

สารบัญ

	หน้า
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร	๑
๓. หลักสูตรการพัฒนา	๑
๔. วิธีการพัฒนาพนักงานเทศบาลและลูกจ้าง	๒
๕. การติดตามและประเมินผล	๓
๖. บทที่ ๑ สภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลหนองปล่อง	๔
๗. บทที่ ๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร	๖
๘. บทที่ ๓ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	๘
๙. การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์	๑๒
๑๐. สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด	๑๗
๑๑. รายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๙
๑๒. ระยะเวลากิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	๒๑
๑๓. มาตรการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ	๒๔
๑๔. มาตรการดำเนินการทางวินัย	๒๔
๑๕. ผลที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ	๒๔
๑๖. บทสรุป	๒๕

ภาคผนวก

- คำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร
- บันทึกรายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนฯ
- ประกาศใช้แผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลหนองปล่อง

๑. หลักการและเหตุผล

ในภาวะการณ์ปัจจุบันเป็นช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูประบบราชการ ประกอบกับเป็นยุคแห่งกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้รูปแบบของการปฏิบัติราชการปัจจุบันแตกต่างออกไปจากสมัยก่อน ระเบียบกฎหมายมีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภารกิจต่าง ๆ มีการถ่ายโอนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น ทั้งนี้เป็นไปตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและวิวัฒนาการต่าง ๆ ได้ก้าวหน้าไปตลอดทำให้ต้องมีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถพัฒนาตนเองให้ทันต่อภาวะการณ์ที่เปลี่ยนไป ซึ่งจะสามารถทำให้การปฏิบัติราชการเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

นอกจากนี้สิ่งที่ควรมีการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ของบุคลากรก็คือการพัฒนาทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ดังนั้น เทศบาลตำบลหนองปล่อง โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและได้ร่วมกันจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรนี้ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ ต่อไป

๒. เป้าหมายการพัฒนา

๑. เพื่อให้พนักงานเทศบาลและลูกจ้างเกิดความรู้ ความเข้าใจในทักษะทัศนคติ ต่อการปฏิบัติราชการในยุคแห่งการปฏิรูประบบราชการและสามารถปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับแผนการกระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. เพื่อให้พนักงานเทศบาลและลูกจ้างเกิดความชำนาญและปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายที่มีการประกาศใช้ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

๓. เพื่อให้พนักงานเทศบาลและลูกจ้าง ได้รับความรู้เกี่ยวกับด้าน IT (ไอที) ได้ทันกับภาวะการณ์ปัจจุบันและสามารถนำความรู้ด้านเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติราชการ

๔. เพื่อให้พนักงานเทศบาลและลูกจ้าง มีการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรม ควบคู่กันไปกับ การปฏิบัติราชการ

๕. เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดีจากบุคลากรของภาครัฐ ภายใต้กรอบกฎหมายรัฐธรรมนูญ

๓. หลักสูตรการพัฒนา

๓.๑. หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ

ผู้เข้ารับการอบรม สำหรับพนักงานเทศบาลและลูกจ้างที่ได้เข้ารับการบรรจุหรือแต่งตั้งใหม่ในการปฏิบัติราชการ

หลักสูตร

๑. ความรู้เกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีปฏิบัติราชการ
๒. ความรู้เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของพนักงานเทศบาลและลูกจ้าง
ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
๓. ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานราชการ
๔. ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ สำหรับพนักงานเทศบาลบรรจุใหม่หรือลูกจ้างที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่
๕. ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ

๓.๒. หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ

- ผู้เข้ารับการอบรม พนักงานเทศบาลและลูกจ้างแต่ละตำแหน่ง
- หลักสูตร
๑. ความรู้เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง
 ๒. ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติราชการ
 ๓. ความรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานของคณะผู้บริหารและนโยบายของหน่วยเหนือขึ้นไป

๓.๓. หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานแต่ละตำแหน่ง

- ผู้เข้ารับการอบรม พนักงานเทศบาลและลูกจ้างแต่ละตำแหน่ง
- หลักสูตร
๑. ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด โดยเฉพาะ เช่น การฝึกอบรมต่าง ๆ

๓.๔. หลักสูตรด้านการบริหาร

- ผู้เข้ารับการอบรม พนักงานเทศบาลสายงานผู้บริหาร
- หลักสูตร
๑. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป เพื่อการวางแผน การมอบหมายงาน
 ๒. ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เช่น การสร้างกำลังใจ แรงบันดาลใจและการประสานงาน , การทำงานเป็นกลุ่ม , การทำงานแบบมีส่วนร่วม

๓.๕. หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

- ผู้เข้ารับการอบรม พนักงานเทศบาล และลูกจ้างทุกคน
- หลักสูตร
๑. ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติราชการ
 ๒. ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อนำไปเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔. วิธีการพัฒนาพนักงานเทศบาลและลูกจ้าง

๔.๑ หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ

วิธีการพัฒนา โดยการปฐมนิเทศและการสอนงาน

ระยะเวลาดำเนินการ ดำเนินการตามระยะเวลาที่เหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมีพนักงานเทศบาลหรือลูกจ้างเข้ารับการบรรจุแต่งตั้งเมื่อใด

๔.๒ หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ

วิธีการพัฒนา ดำเนินการเองโดยจัดการฝึกอบรมและการทัศนศึกษาดูงาน

ระยะเวลาดำเนินการ ดำเนินการปีละ ๑ ครั้ง

๔.๓ หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะงานแต่ละตำแหน่ง

วิธีการพัฒนา ส่งเข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนา กับ สำนักงาน ก.ท.จ. , กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหรือส่วนราชการอื่นที่เหมาะสมเป็นผู้ดำเนินการ

ระยะเวลาดำเนินการ ดำเนินการตามระยะเวลาที่เหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับส่วนราชการที่จัดฝึกอบรมกำหนด

๔.๔. หลักสูตรด้านการบริหาร

วิธีการพัฒนา ส่งเข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนากับสำนักงาน ก.ท.จ. , กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หรือส่วนราชการอื่นที่เหมาะสมเป็นผู้ดำเนินการ

ระยะเวลาดำเนินการ ดำเนินการตามระยะเวลาที่เหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับส่วนราชการที่จัดฝึกอบรมกำหนด

๔.๕. หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

วิธีการพัฒนา ดำเนินการเองโดยการฝึกอบรมหรือการปฏิบัติธรรม

ระยะเวลาดำเนินการ ดำเนินการปีละ ๑ ครั้ง

๕. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล หลังจากการที่พนักงานเทศบาลและลูกจ้างได้รับการพัฒนาในแต่ละหลักสูตร ให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาดำเนินการดังนี้

๑. ให้ผู้เข้ารับการพัฒนามำรายงานสรุปผลการเข้ารับการฝึกอบรม หรือสัมมนาให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น

๒. เทศบาลดำเนินการประเมินผลพนักงานเทศบาลและลูกจ้าง ที่เข้ารับการพัฒนาโดยให้ตอบแบบประเมินสอบถามว่าผู้ที่เข้ารับการพัฒนาผ่านเกณฑ์ที่เทศบาลกำหนดหรือไม่

บทที่ ๑

สภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลหนองปล่อง

๑. ข้อมูลทั่วไป

เทศบาลตำบลหนองปล่อง ได้รับการจัดตั้งเป็นเทศบาลตำบลหนองปล่องเมื่อวันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๒ ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่องการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปล่อง อำเภอลำสนธิ จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นเทศบาลตำบลหนองปล่อง อาศัยความในมาตรา ๔๒ แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ และมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๖ รัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทย จึงจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปล่อง อำเภอลำสนธิ จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นเทศบาลตำบลหนองปล่อง

ปัจจุบันเทศบาลตำบลหนองปล่อง มีอาคารสำนักงานเป็นของตนเอง สำหรับให้บริการประชาชนที่มาติดต่อราชการได้ด้วยความสะดวก ซึ่งสำนักงานดังกล่าวตั้งอยู่ที่ บ้านหนองใหญ่ หมู่ที่ ๓ ถนนหนองปล่อง - กระเตื้อง ตำบลหนองปล่อง อำเภอลำสนธิ จังหวัดบุรีรัมย์

ดวงตราเทศบาลตำบลหนองปล่อง



ดวงตราสัญลักษณ์ประจำเทศบาลตำบลหนองปล่อง เป็นตรา “ เกวียน กับ ปราสาท ” ซึ่งแสดงถึง ความเป็นสังคมเกษตรกรรม อันอุดมสมบูรณ์ และการอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น

ที่ตั้ง

เทศบาลตำบลหนองปล่องเป็น ๑ ใน ๖ ตำบลของอำเภอลำสนธิ จังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอลำสนธิไปทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ประมาณ ๖ กิโลเมตร

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	ต.เมืองยาง
ทิศใต้	ติดต่อกับ	ต.หนองยายพิมพ์
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	ต.โคกสนวน,ต.หนองโสน,ต.หนองยายพิมพ์ อ.นางรอง
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	ต.บ้านสิงห์ อ.นางรอง

๒. ด้านการเมืองการบริหาร

ด้านโครงสร้างอัตรากำลังในการบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองปล่อง ประกอบด้วยองค์กร ดังนี้

- ฝ่ายนิติบัญญัติ หรือ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลหนองปล่อง ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาลตำบล ที่ประชาชนเลือกตั้ง จำนวน ๒ เขต ๆ ละ ๖ คน จำนวน ๑๒ คน อยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี
- ฝ่ายบริหาร หรือคณะผู้บริหาร ประกอบด้วยนายกเทศมนตรีตำบล และรองนายกเทศมนตรี ๒ คน ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี เลขานุการนายกเทศมนตรี

๓. เทศบาลตำบลหนองปล่อง แบ่งส่วนการบริหารออกเป็นหน่วยงานต่างๆ ดังนี้

๑. สำนักปลัดเทศบาล ประกอบด้วย งานบริหารทั่วไป งานนโยบายและแผน งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานกฎหมายและคดี และงานกิจการสภา
๒. กองคลัง ประกอบด้วย งานการเงิน งานบัญชี งานธุรการ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ
๓. กองช่าง ประกอบด้วย งานก่อสร้าง งานออกแบบและควบคุมอาคาร งานผังเมือง งานประสานสาธารณสุขภาค
๔. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ประกอบด้วย งานบริหารการศึกษา งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม งานกิจการโรงเรียน
๕. กองสวัสดิการสังคม ประกอบด้วย งานสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ งานส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี งานบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม งานบริการสาธารณสุข
๖. หน่วยตรวจสอบภายใน

อัตรากำลังพนักงานเทศบาลและลูกจ้าง ข้อมูล ณ วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๓

(๑) สำนักปลัด ประกอบด้วย

- ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น) ระดับกลาง	จำนวน ๑	อัตรา
- รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่น) ระดับต้น	จำนวน ๒	อัตรา
- หัวหน้าสำนักปลัด (นักบริหารงานทั่วไป) ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	จำนวน ๑	อัตรา
- นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	จำนวน ๑	อัตรา
- นิติกรชำนาญการ	จำนวน ๑	อัตรา
- นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ	จำนวน ๑	อัตรา
- เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	จำนวน ๑	อัตรา
- พนักงานจ้างตามภารกิจ (ผช.นักวิเคราะห์ฯ)	จำนวน ๑	อัตรา
- พนักงานจ้างตามภารกิจ (พ.ขับเครื่องจักรกลขนาดเบา)	จำนวน ๑	อัตรา
- พนักงานจ้างทั่วไป (ภารโรง)	จำนวน ๑	อัตรา
- พนักงานจ้างทั่วไป (พนักงานขับรถยนต์)	จำนวน ๒	อัตรา

(๒) กองคลัง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง) จำนวน ๑ อัตรา
- นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ จำนวน ๑ อัตรา
- นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการ จำนวน ๑ อัตรา
- นักวิชาการคลังปฏิบัติการ จำนวน ๑ อัตรา
- เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน จำนวน ๑ อัตรา
- เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน จำนวน ๑ อัตรา
- พนักงานจ้างทั่วไป (คนงาน) จำนวน ๒ อัตรา

(๓) กองช่าง ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง) ระดับต้น จำนวน ๑ อัตรา
- เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน จำนวน ๑ อัตรา
- นายช่างโยธาชำนาญงาน จำนวน ๑ อัตรา
- นายช่างโยธาปฏิบัติงาน จำนวน ๑ อัตรา
- พนักงานจ้างตามภารกิจ (ผช.นายช่างโยธา) จำนวน ๑ อัตรา
- พนักงานจ้างตามภารกิจ (ผช.นายช่างไฟฟ้า) จำนวน ๑ อัตรา

(๔) กองการศึกษา ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการกองการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษา) ระดับต้น จำนวน ๑ อัตรา
- นักวิชาการศึกษาชำนาญการ จำนวน ๑ อัตรา
- ครู จำนวน ๓ อัตรา
- พนักงานจ้างตามภารกิจ (ผู้ดูแลเด็ก) จำนวน ๓ อัตรา
- พนักงานจ้างตามภารกิจ (ผู้ช่วยนักสันทนากการ) จำนวน ๑ อัตรา

(๕) กองสวัสดิการสังคม ประกอบด้วย

- นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ จำนวน ๑ อัตรา
- เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชนปฏิบัติงาน จำนวน ๑ อัตรา
- พนักงานจ้างทั่วไป (คนงาน) จำนวน ๑ อัตรา

บทที่ ๒

**การจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามกรอบมาตรฐาน
ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

เทศบาลตำบลหนองปล่อง ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ที่สำนักงาน ก.พ.กำหนดไว้ ซึ่งกรอบมาตรฐานประกอบด้วย

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

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริการทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

๑.๑ ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๑.๒ ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลัง (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคน และมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

๑.๓ ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่ และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

๑.๔ ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

๒.๑ กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

๒.๒ ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

๒.๓ สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

๒.๔ มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

๓.๑ การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

๓.๒ ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๓.๓ การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

๓.๔ การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิตินี้ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

๔.๑ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

๔.๒ มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิตินี้ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๕.๑ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ และการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

๕.๒ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

๕.๓ มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มิตินี้ในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิตินี้ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องมิตินี้ในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

บทที่ ๓
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการ
ของเทศบาลตำบลหนองปล่อง

เทศบาลตำบลหนองปล่อง ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาลตำบลหนองปล่อง ตามขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ผู้บริหารเป็นหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ โดยคณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารข้าราชการ พนักงานในส่วนต่างๆของเทศบาล เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๒. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหนองปล่อง ณ ห้องประชุมสภาเทศบาลตำบลหนองปล่อง ทำให้ผู้เข้าประชุมได้รับความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรของเทศบาลตำบลหนองปล่อง

๓. จากการประชุมเชิงปฏิบัติดังกล่าว ได้ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหนองปล่อง โดยระดมความคิดเห็นตั้งเป็นประเด็นคำถาม ดังนี้

๓.๑ เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลตำบลหนองปล่อง ต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑-๓ ปีข้างหน้าคืออะไร

- ผู้รับบริการ/ประชาชน
- คน (พนักงานเทศบาล, พนักงานจ้าง)
- ทรัพยากร
- กระบวนการทำงาน

๓.๒ อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาลตำบลหนองปล่อง และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ อะไรบ้างที่เป็นสิ่งทำลาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองปล่องประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

๓.๔ อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรของเทศบาลตำบลหนองปล่อง มี ๔ ข้อ ได้ดังนี้

๑. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลตำบลหนองปล่อง ต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ - ๓ ปีข้างหน้า ประกอบด้วย

๑.๑ ผู้รับบริการ/ประชาชน

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

๑.๒ คน (พนักงานเทศบาล, พนักงานจ้าง)

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

๑.๓ ทรัพยากร

- (๑) มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัยอย่างพอเพียง
- (๒) นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
- (๓) งบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียง

๑.๔ กระบวนการทำงาน

- (๑) ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- (๒) การบริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
- (๓) มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างสำนัก / กอง สามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (๔) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

๒. อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาลตำบลหนองปล่อง และอยากให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

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

๓. อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองปล่องประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

- (๑) สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกๆระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม
- (๒) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- (๓) การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- (๔) การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

๔. อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

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

๕. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทายความคาดหวังแล้ว จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต
๒. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน
๓. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
๕. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ
๖. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า
๗. สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๘. คณะทำงานฯ ได้จัดประชุมข้าราชการ จำนวน ๔๑ คน เพื่อร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) ซึ่งเป็นการหาส่วนต่างระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับสถานภาพปัจจุบันว่ามีความแตกต่างกันเพียงไร ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ ได้ดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทางความต้องการกับผลการการปฏิบัติงานด้าน HR ในปัจจุบัน (Gap Analysis)

ลำดับที่	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	มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า	๐	๓	๓	๕	๙	๘๐	๔.๐๐	๑	๔	๙	๕	๑	๖๑	๓.๐๕	๐.๙๕

ลำดับ ที่	หัวข้อ	Importance						Current Status						Gap		
		๑	๒	๓	๔	๕	Total	AVG๑	๑	๒	๓	๔	๕		Total	AVG๒
๕	มีความโปร่งใสในทุก กระบวนการ ของการ บริหารทรัพยากรบุคคล	๑	๒	๒	๖	๙	๘๐	๔.๐๐	๒	๓	๖	๖	๓	๖๕	๓.๒๕	๐.๗๕
๖	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่าง ต่อเนื่อง มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	๒	๐	๔	๕	๙	๗๙	๓.๙๕	๒	๓	๕	๕	๕	๖๘	๓.๔๐	๐.๕๕
๗	มีการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในกิจกรรม และกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อ ปรับปรุงการบริหารและ การบริการ	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 และมีการบูรณาการร่วมกัน
๒. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจ และความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต
๓. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
๔. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ 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. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ ๒. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ๓. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในทุกส่วนราชการ	๑. ค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ๒. ระเบียบปฏิบัติในบางเรื่องไม่ชัดเจน ๓. ขาดการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ ๒. กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติที่ชัดเจน ๓. มีการเผยแพร่ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ	๑. ผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญ ๒. ปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ๓. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ ๒. จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ	๑. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม บรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข ๒. จำนวนครั้งในการประชุม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและรัฐบาล ๒. วิเคราะห์อัตรากำลังในการจัดแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ	๑. ข้อจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล ๒. อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ	๑. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ ๒. จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	๑. จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. ข้อจำกัดด้านงบประมาณของหน่วยงาน ๒. ปัญหาหนี้สินของพนักงาน ๓. ปัญหาความไม่เข้าใจของผู้บริหาร / พนักงาน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑. กำหนดเป็นนโยบายในการเสริมสร้างชีวิตที่ดีกับข้าราชการ ๒. สนับสนุนงบประมาณ	๑. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน ๒. จัดสภาพแวดล้อมการทำงานและสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑. จำนวนสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด ๒. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบริการ ๓. มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้	๑. บุคลากรไม่เข้าใจการบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒. ไม่มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
๑.จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะให้กับบุคลากร ๒.มีการติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม	๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประเมินผลการทำงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑.มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ๒.มีการติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ๓.ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบริการ	๑.ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินผลการทำงาน ๒.ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

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

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

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒. จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน ๓. มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑. มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ ๓. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ๔. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

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

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

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

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM) ๒. มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ	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	ความสอดคล้องกรอบ HR	ระยะเวลาดำเนินการ
๑	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน	๑.พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ ๒.จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ	๑.ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข ๒.จำนวนครั้งในการประชุม	๕	๒๕๖๔ - ๒๕๖๖
๒	มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	๑.ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ ๒.จัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	๑.จำนวนครั้งในการปรับแผนอัตรากำลัง ๒.ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าให้กับพนักงาน	๑	๒๕๖๔ - ๒๕๖๖
๓	ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย	๑.ให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน ๒.จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑.จำนวนสวัสดิการ นอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด ๒.ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ	๕	๒๕๖๔ - ๒๕๖๖
๔	มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า	๑.มีระบบการประเมินผลงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ๒.มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ๓.ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน และบริการ	๑.ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒.ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	๓	๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
๕	มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑.ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒.จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน ๓.มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑.มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒.มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ ๓.มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ๔.จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล	๔	๒๕๖๔ - ๒๕๖๖
๖	สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑.มีการจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาความรู้ทักษะ อย่างสม่ำเสมอ ๒.มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ ๓.มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ ๔.มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๑.ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่องค์ความรู้ ๒.จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม ๓.ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๓	๒๕๖๔ - ๒๕๖๖
๗	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ	๑.มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ๒.มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ๓.นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์	๑.จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้บริการ ๒.ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับอบรมหรือพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี ๓.ปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ลดลง	๒	๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

รายงานแผนงาน / โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๑ ความสอดคล้อง เชิงยุทธศาสตร์	๑.ปรับปรุงโครงสร้างและ อัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ ๒.จัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับ พนักงาน	๑.จำนวนครั้งในการปรับ แผนอัตรากำลัง ๒.ระดับความสำเร็จใน การจัดทำแผนผังเส้นทาง ความก้าวหน้าให้กับ พนักงาน	๑.แผนงานจัดทำแผนผัง เส้นทางความก้าวหน้า ให้กับพนักงาน	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพ ของการบริหาร ทรัพยากร บุคคล	๑.มีการนำเทคโนโลยีและ สารสนเทศมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ๒.มีการพัฒนาความรู้ด้าน IT ของบุคลากร อย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ๓.นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อ ลดปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์	๑.จำนวนกิจกรรมด้าน การบริหารงานบุคลากร ที่ใช้เทคโนโลยีและ สารสนเทศมาใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลและ ให้บริการ ๒.ร้อยละของบุคลากรที่ ได้รับอบรมหรือพัฒนา ความรู้ด้านเทคโนโลยี ๓.ปริมาณการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ลดลง	๑.แผนงานส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมพัฒนา ความรู้ด้าน IT จาก หน่วยงานภายนอก ๒.แผนงานการจัดทำ บันทึกทะเบียนประวัติด้วย คอมพิวเตอร์ ๓.แผนงานการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของ การบริหาร ทรัพยากร บุคคล (ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๔)	๑.มีระบบการประเมินผล งานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ๒.มีการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็น รูปธรรม ๓.ยึดประชาชนเป็นศูนย์ กลางในการทำงาน และ บริการ	๑.ระดับความพึงพอใจ ของบุคลากรที่มีต่อระบบ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ๒.ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่มีต่อผล การปฏิบัติงานของ หน่วยงาน	๑.แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของ บุคลากรที่มีต่อระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒.แผนงานการสำรวจ ความพึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อผลการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ
(ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๖)	๑.มีการจัดอบรมหรือ ส่งบุคลากรเข้ารับการ พัฒนาความรู้ ทักษะอย่าง สม่ำเสมอ ๒.มีการเผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ ด้วย ๓.มีการเก็บรวบรวม องค์ความรู้ให้เป็นระบบ และหมวดหมู่ ๔.มีการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร	๑.ระดับความสำเร็จใน การเผยแพร่องค์ความรู้ ๒.จำนวนองค์ความรู้ที่ ได้รับการรวบรวม ๓.ร้อยละของบุคลากรที่ มีการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร	๑.โครงการอบรมสัมมนา ผู้บริหาร สมาชิกสภา เทศบาล พนักงาน เทศบาลและพนักงานจ้าง ๒.แผนงานการเผยแพร่ องค์ความรู้ในองค์กร ๓.แผนงานการจัดเก็บ รวบรวมความรู้ในองค์กร ๔.แผนงานการจัดทำแผน พัฒนาบุคลากร	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับ ผิดด้านการ บริหารงาน บุคคล	๑.ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ๒.จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับพนักงาน ๓.มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงาน บุคคลอย่างสม่ำเสมอ	๑.มีการประกาศหลักเกณฑ์การตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารหน่วยงานในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒.มีการจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ ๓.มีการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ๔.จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคล	๑.แผนงานการจัดเก็บหลักฐานการตัดสินใจหรือการใช้ดุลพินิจและรายงานเกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล ๒.โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมพนักงานเทศบาล	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิต และความ สมดุลระหว่าง ชีวิตกับการ ทำงาน (ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๓)	๑.ให้พนักงานนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและในชีวิตประจำวัน ๒.จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	๑.จำนวนสวัสดิการนอกเหนือจากสิ่งที่กฎหมายกำหนด ๒.ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ	๑.โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต ๒.แผนงานสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ ๓.โครงการส่งเสริมสนับสนุนเพื่อดำเนินการตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ
(ประเด็น ยุทธศาสตร์ ที่ ๑)	๑.พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ ๒.จัดประชุมเพื่อการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับ สม่ำเสมอ	๑.ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วม งานบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำงานมีความสุข ๒.จำนวนครั้งในการประชุม	๑.แผนงานการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ๒.แผนงานการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	สำนักงานปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

๑. **หลักสูตรความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน**

ระยะเวลากิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

๑. หลักสูตรความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน

๑.๑ หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง

ที่	กิจกรรม/โครงการ/หลักสูตร	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ			หน่วยงานดำเนินการ
			๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑.	หลักสูตรนักบริหารงานท้องถิ่น	นักบริหารงานท้องถิ่น จำนวน ๒ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๒.	หลักสูตรนักบริหารงานการคลัง	นักบริหารงานคลัง จำนวน ๑ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๓.	หลักสูตรนักบริหารงานช่าง	นักบริหารงานช่าง จำนวน ๑ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๔.	หลักสูตรนักบริหารงานการศึกษา	นักบริหารงานการศึกษา จำนวน ๑ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๕.	หลักสูตรนักวิชาการจัดเก็บรายได้	นักวิชาการจัดเก็บรายได้ จำนวน ๑ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๗.	หลักสูตรนักวิชาการคลัง	นักวิชาการคลัง จำนวน ๑ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๘.	หลักสูตรนายช่างโยธา	นายช่างโยธา จำนวน ๒ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๑๐.	หลักสูตรเจ้าพนักงานธุรการ	เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน ๓ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๑๑.	หลักสูตรเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี จำนวน ๑ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๑๒.	หลักสูตรเจ้าพนักงานพัสดุ	เจ้าพนักงานพัสดุ จำนวน ๑ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๑๓.	หลักสูตรเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน	เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน จำนวน ๑ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๑๔.	หลักสูตร บุคลากรทางการศึกษา	ครู จำนวน ๓ ราย	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น

๑.๒ หลักสูตรผู้บริหารเทศบาล

ที่	กิจกรรม/โครงการ/หลักสูตร	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ			หน่วยงานดำเนินการ
			๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑.	หลักสูตรนายกเทศมนตรี	นายกเทศมนตรี จำนวน ๑ ราย	✓			สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๒.	หลักสูตรรองนายกเทศมนตรี	รองนายกเทศมนตรี จำนวน ๒ ราย	✓			สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๓.	หลักสูตรที่ปรึกษานายกเทศมนตรี	ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี จำนวน ๑ ราย	✓			สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๔.	หลักสูตรเลขานุการสภา/เลขานุการนายกฯ	เลขานุการสภา/เลขานุการนายกฯ จำนวน ๒ ราย	✓			สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๕.	หลักสูตรประธานสภา/รองประธานสภาเทศบาล	ประธานสภา/รองประธานสภา จำนวน ๒ ราย	✓			สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๖.	หลักสูตรสมาชิกสภาเทศบาล	สมาชิกสภาเทศบาล จำนวน ๑๒ ราย	✓			สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น

๒. หลักสูตรส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงาน

ที่	กิจกรรม/โครงการ/หลักสูตร	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ			หน่วยงานดำเนินการ
			๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑.	หลักสูตรการศึกษาดูงานด้านการพัฒนาอาชีพ	ผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาลตำบล ผู้นำหมู่บ้าน พนักงานเทศบาลและลูกจ้าง	✓	✓	✓	เทศบาลตำบลหนองปล่อง
๒.	หลักสูตรการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	นักทรัพยากรบุคคล จำนวน ๑ ราย			✓	สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น/หน่วยงานอื่น ๆ
๓.	หลักสูตรการจัดทำงบประมาณรายจ่าย	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน ๒ ราย	✓	✓	✓	หน่วยงานอื่น ๆ

ที่	กิจกรรม/โครงการ/หลักสูตร	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ			หน่วยงานดำเนินการ
			๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๕.	หลักสูตรการออกแบบก่อสร้าง	นายช่างโยธา จำนวน ๒ ราย	✓	✓	✓	หน่วยงานอื่น ๆ
๖.	หลักสูตรคุณธรรมและจริยธรรม	ผู้บริหาร พนักงานเทศบาล และลูกจ้าง	✓	✓	✓	เทศบาลตำบลหนองปล่อง
๗.	หลักสูตรคอมพิวเตอร์	เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน ๓ ราย	✓			สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น
๘.	หลักสูตรการเบิกจ่ายตรงค่ารักษาพยาบาลของข้าราชการท้องถิ่น	ปลัดเทศบาล/นายทะเบียน/การเงิน	✓	✓	✓	หน่วยงานอื่น ๆ
๙.	หลักสูตร ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเรื่อง การเบิกจ่ายเงินค่าอบรม	ผู้บริหาร พนักงานเทศบาล	✓	✓	✓	หน่วยงานอื่น ๆ
๑๐.	หลักสูตร แนวทางการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษา	นักบริหารการศึกษา, นักวิชาการศึกษา, บุคลากรทางการศึกษา จำนวน ๕ ราย	✓	✓	✓	หน่วยงานอื่น ๆ



มาตรการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ

๑. มีการมอบรางวัลพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างดีเด่นเป็นประจำทุกปี โดยมีประกาศเกียรติคุณและเงินหรือของรางวัล โดยมีหลักเกณฑ์ทั่วไป ดังนี้
 - ๑.๑ ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานราชการ
 - ๑.๒ มนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อประชาชน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
 - ๑.๓ การรักษาวินัย ไม่มีข้อร้องเรียนเรื่องทุจริต ประพฤติมิชอบหรือผิดศีลธรรม
 - ๑.๔ การอุทิศตนเสียสละเพื่องานและส่วนรวม
๒. จัดให้มีสมุดลงชื่อเข้าร่วมโครงการพิเศษในวันหยุดราชการ
๓. จัดกิจกรรมที่สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ทำงานร่วมกัน เช่น การจัดกิจกรรมพัฒนาที่หน่วยงานต่าง ๆ เป็นเจ้าภาพ การพบปะสังสรรค์ เป็นต้น

มาตรการดำเนินการทางวินัย

๑. มอบอำนาจให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นพิจารณาโทษแก่บุคลากรในสังกัดที่กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงได้ในขั้นกล่าวตักเตือน แล้วเสนอให้ปลัดเทศบาล และนายกเทศมนตรีทราบ
๒. มีมาตรการการรักษาวินัย โดยลดหย่อนโทษให้แก่ระดับสายการบังคับบัญชาละ ๓ ครั้ง ยกเว้นการกระทำผิดวินัยในมาตรการที่ประกาศเป็นกฎเหล็ก คือ
 - ๒.๑ การดื่มสุรา การเล่นการพนันในสถานที่ราชการ
 - ๒.๒ การทุจริตหรือมีพฤติกรรมเรียกร้องผลประโยชน์จากประชาชนที่นอกเหนือจากที่กฎหมายหรือระเบียบกำหนด
 - ๒.๓ การขาดเวรยามรักษาสถานที่จนเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายกับประชาชนหรือเทศบาล
 - ๒.๔ การทะเลาะวิวาทกันเอง

ผลที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ

๑. การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลหนองปล่องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความพร้อมรับผิดชอบ และคุณภาพชีวิตของพนักงาน
๒. ผู้บริหารนำเป็นเครื่องมือในการบริหาร/ปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของเทศบาลตำบลหนองปล่องเพื่อบรรลุภารกิจ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
๓. สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและการปกครองท้องถิ่นจังหวัดบุรีรัมย์
๔. ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทสรุป

การบริหารงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลสามารถปรับเปลี่ยน แก้ไข เพิ่มเติมให้เหมาะสมได้กับกฎหมาย ประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาล ตลอดจนแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ประกอบกับภารกิจตามกฎหมายและการถ่ายโอน อาจเป็นเหตุให้การพัฒนาบุคลากรบางตำแหน่งที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนามากกว่า และภารกิจบางประการที่ไม่มีความจำเป็น อาจต้องทำการยุบ หรือปรับโครงสร้างหน่วยงานใหม่ ให้ครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายถ่ายโอนงานสู่ท้องถิ่นให้มากที่สุด บุคลากรที่มีอยู่จึงต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ

ภาคผนวก

- คำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล
- บันทึกรายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนฯ
- ประกาศใช้แผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลหนองปล่อง

การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร เป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์และพระราชกฤษฎีกา

๒. ประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดลำปาง เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๔๕

ข้อ ๒๙๙ ที่กำหนดไว้ว่า “ให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาลที่ ก.ท. กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลมีระยะเวลา ๓ ปี ตามรอบของแผนอัตรากำลังของพนักงานเทศบาลนั้น

ข้อ ๓๐๐ ในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ให้เทศบาลแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ประกอบด้วย

- (๑) นายกเทศมนตรี เป็นประธานกรรมการ
- (๒) ปลัดเทศบาล เป็นกรรมการ
- (๓) ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าส่วนราชการอื่น เป็นกรรมการ
- (๔) หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นกรรมการและเลขานุการ

ข้อ ๓๐๑ แผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล อย่างน้อยต้องประกอบด้วย

- (๑) หลักการและเหตุผล
- (๒) เป้าหมายการพัฒนา
- (๓) หลักสูตรการพัฒนา
- (๔) วิธีการพัฒนาและระยะเวลาดำเนินการพัฒนา
- (๕) งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา
- (๖) การติดตามและประเมินผล

ข้อ ๓๐๒ หลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนการพัฒนา เป็นการหาความจำเป็นในการพัฒนาพนักงานเทศบาล การศึกษาวิเคราะห์ถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาพนักงานเทศบาลตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งในฐานะตัวบุคคลและฐานะตำแหน่งตามที่กำหนดในส่วนราชการตามแผนอัตรากำลังของเทศบาล ตลอดจนความจำเป็นในด้านความรู้ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร และด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ข้อ ๓๐๓ เป้าหมายในการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดให้มีความชัดเจนและครอบคลุมพนักงานเทศบาลทุกคน และตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังของเทศบาลทุกตำแหน่ง โดยกำหนดให้พนักงานเทศบาลต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งภายในรอบระยะเวลา ๓ ปีของแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล

ข้อ ๓๐๔ หลักสูตรการพัฒนา สำหรับพนักงานเทศบาลแต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตร ดังนี้

- (๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- (๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ

(๓) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง

(๔) หลักสูตรด้านการบริหาร

(๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ข้อ ๓๐๕ วิธีการพัฒนาพนักงานเทศบาล ให้เทศบาลดำเนินการเอง หรืออาจมอบหมายสำนักงาน ก.ท. หรือผู้ที่เหมาะสมดำเนินการ หรือดำเนินการร่วมกับสำนักงาน ก.ท. ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นโดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็น ความเหมาะสม ดังนี้

(๑) การปฐมนิเทศ

(๒) การฝึกอบรม

(๓) การศึกษา หรือดูงาน

(๔) การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา

(๕) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

ระยะเวลาดำเนินการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา วิธีการพัฒนา และหลักสูตรการพัฒนาแต่ละหลักสูตร

ข้อ ๓๐๖ งบประมาณในการดำเนินการพัฒนาเทศบาลต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาพนักงานเทศบาล ตามแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลอย่างชัดเจน แน่นนอน เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ ๓๐๗ การติดตามและประเมินผลการพัฒนาเทศบาลต้องจัดให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

ข้อ ๓๐๘ ให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลตามข้อ ๒๙๙ แล้วเสนอให้ ก.ท.จ. พิจารณาให้ความเห็นชอบ

ในการพิจารณาของ ก.ท.จ. ตามวรรคหนึ่ง ให้ ก.ท.จ. พิจารณาถึงความจำเป็นในการพัฒนา กลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนาและระยะเวลาการพัฒนา งบประมาณที่เทศบาลจัดสรรสำหรับการพัฒนา เมื่อ ก.ท.จ. พิจารณามีมติเห็นชอบแล้วให้เทศบาลประกาศใช้บังคับเป็นแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลต่อไป

เมื่อครบกำหนดรอบระยะเวลาการใช้แผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ๓ ปี แล้วให้เทศบาล ดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลตามข้อ ๒๙๙ เป็นระยะเวลา ๓ ปี ในรอบถัดไป ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามระยะเวลาของแผนอัตรากำลังพนักงานเทศบาลด้วย