



นโยบายและกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากร
บุคคล

เทศบาลตำบลกำแพงดิน อำเภอสามง่าม
จังหวัดพิจิตร

คำนำ

ด้วยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติราชการตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการ กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อ สนับสนุนและพัฒนาข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรประสบความสำเร็จ

เทศบาลตำบลกำแพงดิน จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลกำแพงดิน ตามแนวทาง “ การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล ” หรือ HR Scorecard โดยดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

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

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ สภาพทั่วไป	๑
ส่วนที่ ๒ กรอบบุคคลตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล(HR Scorecard)	๖
ส่วนที่ ๓ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลกำแพงดิน	๘

ส่วนที่ ๑ สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานสำคัญของท้องถิ่น

สภาพทั่วไป

การจัดตั้งเทศบาล

การจัดตั้งเทศบาล กระทรวงมหาดไทยได้มีประกาศจัดตั้งสุขาภิบาลกำแพงดิน อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร โดยยุบองค์การบริหารส่วนตำบลกำแพงดิน เนื่องจากมีชุมชนบางส่วนมีความเจริญ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ประชาชนตั้งบ้านเรือนอยู่หนาแน่น เขตเทศบาลประกอบด้วย หมู่ที่ ๑ หมู่ที่ ๒ หมู่ที่ ๓ หมู่ที่ ๔ หมู่ที่ ๕ หมู่ที่ ๖ ตำบลกำแพงดินตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๒ วันที่ ๒๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๒

ลักษณะที่ตั้ง-

เทศบาลตำบลกำแพงดิน ตั้งอยู่ในพื้นที่ หมู่ที่ ๑ ถึงหมู่ที่ ๖ ของตำบลกำแพงดิน (ปัจจุบันเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็น ๘ ชุมชน) มีพื้นที่ประมาณ ๓.๕๑ ตารางกิโลเมตร (ประมาณ ๒,๑๙๓ ไร่) อยู่ห่างจากอำเภอสามง่าม ประมาณ ๑๐ กิโลเมตร และห่างจากจังหวัดพิจิตรประมาณ ๓๐ กิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ ๑.๐๔ ของพื้นที่อำเภอสามง่าม สภาพภูมิประเทศเป็นพื้นที่ราบลุ่มแม่น้ำยมผ่านกลางเทศบาลในฤดูน้ำหลากพื้นที่เขตเทศบาลน้ำในแม่น้ำยมจะเอ่อท่วมบ้านเรือนริมสองฝั่งแม่น้ำยม

อาณาเขต

ทิศเหนือ	หมู่ที่ ๔ ตำบลกำแพงดิน
ทิศใต้	หมู่ที่ ๑ ตำบลกำแพงดิน
ทิศตะวันออก	หมู่ที่ ๒ ตำบลกำแพงดิน
ทิศตะวันตก	หมู่ที่ ๕ ตำบลกำแพงดิน

แนวเขตเทศบาล

ตั้งแต่หลักเขตที่ ๑ ซึ่งตั้งอยู่ริมคลองพันจ่อฝั่งใต้ ห่างจากศูนย์กลางถนนสายกำแพงดิน-ท่าแห ตามแนวลำคลอง ระยะ ๑๐๐ เมตร เลี้ยวตามริมคลองพันจ่อฝั่งใต้ไปทิศตะวันออกถึงหลักเขตที่ ๒ ซึ่งตั้งอยู่ริมแม่น้ำฝั่งตะวันตก ตรงปากคลองพันจ่อใต้

จากหลักเขตที่ ๒ เป็นเส้นตรงไปทางทิศตะวันออก ตามแนวเส้นตั้งฉากกับริมแม่น้ำฝั่งตะวันตกถึงหลักเขตที่ ๓ ซึ่งตั้งอยู่ริมแม่น้ำฝั่งตะวันออก

จากหลักเขตที่ ๓ เป็นเส้นตรงไปทางทิศตะวันออก ถึงหลักเขตที่ ๑ ซึ่งตั้งอยู่ห่างจากหลักเขตที่ ๓ ระยะ ๑,๐๐๐ เมตร และห่างจากศูนย์กลางถนนสายกำแพงดิน-โคกสลุต ตามแนวเส้นตั้งฉากกับถนนระยะ ๔๗๐ เมตร

จากหลักเขตที่ ๔ เป็นเส้นตรงไปทางทิศใต้ ผ่านถนนสายกำแพงดิน – โคกสลุต ถึงหลักเขตที่ ๕ ซึ่งตั้งอยู่ห่างจากศูนย์กลางถนนสายกำแพงดิน-โคกสลุต ตามแนวเส้นตั้งฉากกับถนนระยะ ๕๐๐ เมตร

จากหลักเขตที่ ๕ เป็นเส้นตรงไปทางทิศตะวันตก ผ่านถนนสายสามง่าม – กำแพงดิน ตรงจุดซึ่งอยู่ห่างจาก ศูนย์กลางถนนสายกำแพงดิน-โคกสลุด ตามแนวถนนระยะ ๕๐๐ เมตร ถึงหลักเขตที่ ๖ ซึ่งตั้งห่างจากศูนย์กลางถนน สายสามง่าม-กำแพงดิน ระยะ ๖๐๐ เมตร จากหลักเขตที่ ๖ เป็นเส้นตรงไปทางทิศเหนือบรรจบกับหลักเขตที่ ๑

ก. การกำหนดโครงสร้างส่วนราชการเทศบาลตำบลกำแพงดิน มติ ก.ท.จ.พิจิตร ในการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ เห็นชอบกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของเทศบาลตำบลกำแพงดิน

ข. การแบ่งส่วนราชการภายในเทศบาลและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. สำนักปลัดเทศบาล

ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการกลาง งานสารบรรณ การจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น การจัดทำร่างเทศบัญญัติ งานประชุมสภาเทศบาล การจัดทำทะเบียนสมาชิกสภาเทศบาล คณะผู้บริหาร งาน เลือกลงตั้ง งานทะเบียนราษฎร การดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การให้คำปรึกษา หน้าที่และความรับผิดชอบ การปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาล และพนักงานจ้าง การบริหารงานบุคคลของ เทศบาล ทั้งหมด และราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใด ในเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล แบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้

- ๑.๑ งานธุรการ
- ๑.๒ งานการเจ้าหน้าที่
- ๑.๓ งานทะเบียนราษฎรและบัตรฯ
- ๑.๔ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
- ๑.๕ งานประชาสัมพันธ์
- ๑.๖ งานนิติการ
- ๑.๗ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ๑.๘ งานงบประมาณ
- ๑.๙ งานเลขานุการและบริหารงานทั่วไป

๒. กองคลัง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนาส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และ เอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงิน อื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทางงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุม เงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทางบทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับพัสดุของ เทศบาล และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย แบ่งส่วนราชการภายในดังนี้

- ๒.๑ งานธุรการ
- ๒.๒ งานการเงินและบัญชี
- ๒.๓ งานจัดเก็บและพัฒนารายได้
- ๒.๔ งานพัสดุและทรัพย์สิน
- ๒.๕ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน

๓ กองช่าง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูล ทางด้านวิศวกรรม

การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตามควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกลการควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและยานพาหนะงานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุมเก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่รับมอบหมาย แบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้

- ๓.๑ งานธุรการ
- ๓.๒ งานวิศวกรรม
- ๓.๓ งานสถาปัตยกรรม
- ๓.๔ งานสาธารณูปโภค
- ๓.๕ งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ

๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชน ส่งเสริมสุขภาพและอนามัย งานป้องกันโรคติดต่อ งาน

สุขาภิบาลสิ่งแวดล้อม และงานอื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ศูนย์บริหารสาธารณสุข และงานทันตสาธารณสุข และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง แบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้

- ๔.๑ งานธุรการ
- ๔.๒ งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม
- ๔.๓ งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
- ๔.๔ งานรักษาความสะอาด

๕. กองการศึกษา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารศึกษา และพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ

การศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษา และการศึกษาตามอัธยาศัย การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาลศึกษา งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬา และนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน และการศึกษานอกโรงเรียน การจัดทำมีและสนับสนุนกิจกรรมศูนย์เยาวชน และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง แบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้

- ๕.๑ งานธุรการ
- ๕.๒ งานห้องสมุดและสารสนเทศ
- ๕.๓ งานส่งเสริมการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม
- ๕.๔ งานพัฒนาการศึกษา
- ๕.๕ งานกีฬาและนันทนาการ

๖. กองประปา

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมการผลิตและการจำหน่ายน้ำประปา การติดตั้งประปา

การจดมาตรวัดน้ำ การควบคุมการดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณรายได้ รายจ่าย การบัญชี พัสดุ การวางแผนปรับปรุงในข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการประปา รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแบ่งส่วนราชการภายใน ดังนี้

- ๖.๑ งานธุรการ
- ๖.๒ งานจัดเก็บและพัฒนารายได้
- ๖.๓ งานผลิตและบริการน้ำประปา
- ๖.๔ งานการเงินและบัญชี

๗. กองสวัสดิการสังคม มีภาระหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการสังคม เกี่ยวกับ สงเคราะห์ การดูแลคุณภาพชีวิตประชาชน เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการหรือทุพพลภาพ และผู้ด้อยโอกาส การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและเยาวชน การพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชน การจัดให้มีและสนับสนุนกิจกรรมศูนย์ เยาวชน การส่งเสริมงานประเพณีท้องถิ่น และงานสาธารณะ การให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับงาน สวัสดิการสังคม การส่งเสริมอาชีพ สร้างรายได้ การเสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมการวิจัย การวางโครงการสำรวจ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติ เพื่อนำไปใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบาย แผนงานและแนวทางการปฏิบัติ ใน การจัดสวัสดิการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๔ งาน คือ

๗.๑ งานสังคมสงเคราะห์

- งานสงเคราะห์ประชาชนผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาส
- งานสงเคราะห์คนชรา คนพิการหรือทุพพลภาพ และผู้ป่วยเอดส์
- งานสงเคราะห์ครอบครัว
- งานประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการสงเคราะห์
- งานสงเคราะห์ผู้ประสบภัยพิบัติ
- งานให้คำปรึกษา แนะนำในด้านสังคมสงเคราะห์แก่ผู้มาขอรับบริการ

๗.๒ งานพัฒนาชุมชน

- งานสำรวจและจัดตั้งคณะกรรมการชุมชนเพื่อรับผิดชอบในการปรับปรุงชุมชน ของตนเอง
- งานฝึกอบรมและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน
- งานประสานและร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำบริการขั้นพื้นฐานไปบริการ แก่ชุมชน
- งานจัดระเบียบชุมชน
- งานจัดเก็บข้อมูล เช่น ข้อมูล จปฐ.
- งานจัดทำแผนชุมชน
- งานกองทุนสวัสดิการชุมชน
- งานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน
- งานจัดทำโครงการช่วยเหลือในด้านต่างๆให้แก่ชุมชน

๗.๓ งานส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี

- งานฝึกอบรมกลุ่มอาชีพ
- งานสำรวจข้อมูลกลุ่มอาชีพ
- งานส่งเสริมการรวมกลุ่มของประชาชน
- งานสงเคราะห์ครอบครัวและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในครอบครัว
- งานส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรสังคมสงเคราะห์ภาคเอกชน

- งานส่งเสริมสวัสดิภาพสตรีและสงเคราะห์หญิงบางประเภท
- งานวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนงานในการพัฒนาชุมชนอาชีพ
- งานให้คำปรึกษา แนะนำ ติดตามและประเมินผลของกลุ่มอาชีพ

๗.๔ งานสวัสดิการเด็กและเยาวชน

- งานสงเคราะห์เด็กและเยาวชนที่ครอบครัวประสบปัญหาความเดือดร้อน
- งานสงเคราะห์เด็กและเยาวชนที่พิการทางร่างกาย สมอง และสติปัญญา
- งานส่งเสริมสวัสดิภาพเด็กและเยาวชน
- งานสภาเด็กและเยาวชน
- งานประสานความร่วมมือกับหน่วย งานที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพเด็กและเยาวชน
- งานให้คำปรึกษา แนะนำแก่เด็กและเยาวชนซึ่งมีปัญหาในด้านต่างๆ

๘. หน่วยตรวจสอบภายใน

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานตรวจสอบบัญชี เอกสารการเบิกจ่าย เอกสารการรับเงิน ทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐานการบัญชี งานตรวจสอบพัสดุ และการเก็บรักษา งานตรวจสอบทรัพย์สินและการทาประโยชน์จากทรัพย์สินเทศบาล และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์ (Vision)

บุคลากรของเทศบาลตำบลกำแพงดินเป็นผู้มีสมรรถนะ และคุณธรรมสูง สามารถจัดบริการตามภารกิจของเทศบาลตามความคาดหวังของประชาชน พันธกิจ (Mission)

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

ส่วนที่ ๒

กรอบมาตรฐาน

ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

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

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

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

(ก) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

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

(ค) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่ง จำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

(ง) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

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

(ข) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

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

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของ ส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

(ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

(ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิตินี้ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการ ภาคบังคับ ตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มิตินี้เป็นการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิตินี้ เป็นเครื่องมือที่จะ ช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล สอดคล้องมิตินี้ในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

ส่วนที่ ๓

การจัดทำยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

เทศบาลตำบลกำแพงดิน ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาลตำบลกำแพงดิน ตามขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ผู้บริหารเป็นหัวหน้า คณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ โดย คณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงานในส่วนต่างๆของเทศบาล เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๒. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาล ณ ห้องประชุมสภาเทศบาลตำบลกำแพงดิน ทำให้ผู้เข้าประชุมได้รับความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรของเทศบาล

๓. จากการประชุมเชิงปฏิบัติดังกล่าว ได้ดำเนินการประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลของเทศบาลตำบลกำแพงดิน โดยระดมความคิดเห็นตั้งเป็นประเด็นคำถามดังนี้

๓.๑ เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑-๓ ปี ข้างหน้าคือ อะไร

* งานกระบวนงาน

* คน

* ทรัพยากร

* ผู้รับบริการ

๓.๒ อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะทำให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้น ให้ดี

ยิ่งขึ้น

๓.๓ อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบผลสำเร็จ

เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

๓.๔ อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้ หน่วยงาน

การเจ้าหน้าที่สนับสนุน

สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรของเทศบาล ๔ ข้อ ได้

ดังนี้

๑) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑-๓ ปี ข้างหน้า

ประกอบด้วย

* กระบวนงาน

๑. ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

๒. มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

๓. มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างสำนัก/กอง สามารถประสานงานกันอย่างมี

ประสิทธิภาพ

๔. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผลการ

ปฏิบัติงานที่แท้จริง

* คน

๑. บุคลากรมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ของการเป็นข้าราชการ

๒. มีความเชี่ยวชาญและทักษะของงานที่ตนรับผิดชอบ

๓. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และสามารถปฏิบัติงาน ได้ใน

สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

๔. จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

* ทรัพยากร

๑. มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย อย่างพอเพียง

๒. นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

๓. มีงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียง

* ผู้รับบริการ/ประชาชน

๑. ประชาชนได้รับการอย่างทั่วถึง มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง
๒. ประชาชนมีความพึงพอใจ
๓. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล

๒) อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้น ใ้ดียิ่งขึ้น

๑. ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
๒. บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบฉันทน์พี่น้อง ไม่มีปัญหาความขัดแย้งส่วนตัว
๓. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่แต่ละตำแหน่ง
๔. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
๕. มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง
๖. มีสวัสดิการให้บุคลากร

๓) อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

๑. สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกกระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม
๒. สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๓. การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
๔. การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กอง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน
๕. ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

๔) อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

๑. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน
๒. มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ
๓. ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร
๔. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้ว จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑. การบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๒. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
๓. การมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ดี
๔. เสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
๕. ส่งเสริมให้พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง มีคุณภาพชีวิตที่ดี

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด

ความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR และระยะเวลาที่จะดำเนินการ

กรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน (HR) ได้แก่

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

ที่	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
๑	การบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๑. เทศบาลสามารถจัดอัตรากำลังสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นตามภารกิจ และพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง๒. มีแนวทางในการติดตามตรวจสอบและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๑. ร้อยละ ๖๐ ของส่วนราชการมี แผนกำลังคนที่สอดคล้องกับภารกิจ ๒. ร้อยละ ๘๐ ของส่วนราชการมีแผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้อัตรากำลัง	๑	๒๕๖๔-๒๕๖๖
๒	๒ พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	๑. พัฒนาผู้บริหารและหัวหน้างานให้เข้าใจหลักการบริหารคน ๒. พัฒนาผู้บริหารและหัวหน้างานให้มีสมรรถนะในการบริหารผลการปฏิบัติราชการ	๑. ร้อยละของผู้อำนวยการกองที่ได้รับการพัฒนา ๒. ร้อยละของผู้อำนวยการกองที่ผ่านหลักสูตรด้านการบริหารผลการปฏิบัติราชการ	๒	๒๕๖๔-๒๕๖๖
๓	ส่งเสริมให้บุคลากรของเทศบาลมีความรู้/ทักษะในการปฏิบัติงาน	๑. พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น	๑. ระดับความสำเร็จ มีการจัดหลักสูตร โครงการกิจกรรม ได้ครบทั้ง ๕ ด้าน (HR)	๓	๒๕๖๔-๒๕๖๖
๔	เสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	๑.มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้	ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๔	๒๕๖๔-๒๕๖๖

ที่	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ความ สอดคล้อง กรอบ HR	ระยะเวลา ดำเนินการ
๕	ส่งเสริมให้พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างมีคุณภาพชีวิตที่ดี	๑. พัฒนา และยกระดับคุณภาพ ชีวิตของพนักงานในด้านต่าง ๆ เช่น สวัสดิการ สภาพแวดล้อม ๒. เสริมสร้างความผูกพันของ บุคลากรในองค์กร	ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรที่มีต่อองค์กร	๕	๒๕๖๔- ๒๕๖๖

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติ	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๑ ความ สอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์	การบริหารกำลังคนให้ เกิดประโยชน์สูงสุด	๑. ปรับปรุงโครงสร้างและ อัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจ	๑. การกำหนดตำแหน่ง ปรับปรุงตำแหน่ง เปลี่ยน สายงาน จัดตำแหน่งให้ สอดคล้องกับ ความต้องการเหมาะสมกับ ปริมาณงานและภารกิจ ๒. จัดทำแผนการติดตาม ตรวจสอบการบริหารงาน บุคคล	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/ โครงการ
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพ ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล	พัฒนากระบวนการ บริหารทรัพยากร บุคคล	๑. เพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารงานบุคคล ๒. พัฒนาและปรับปรุง ระบบฐานข้อมูลบุคคลให้มี ความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัยใช้งานได้สะดวก รวดเร็ว	๑. แผนงานส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมพัฒนา ความรู้ด้านการบริหารจาก หน่วยงานภายนอก ๒. แผนงานการจัดเก็บ บุคคลข้อมูลในรูปแบบ อิเล็กทรอนิกส์	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/ โครงการ
มิติที่ ๓ ประสิทธิผล	ส่งเสริมให้บุคลากร ของเทศบาลมีความรู้ ทักษะในการ ปฏิบัติงาน	๑. พัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ความสามารถจน เป็นที่ยอมรับ ๒. ส่งเสริมการเรียนรู้และ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๑. จัดทำแผนพัฒนา รายบุคคล ๒. ส่งบุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/ โครงการ

มิติ	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามผล
มิติที่ ๔ ความพร้อม รับผิดชอบด้าน การบริหาร บุคคล	เสริมสร้างบริหาร ทรัพยากรบุคคลตาม หลักธรรมาภิบาล	๑.เสริมสร้างกระบวนการ บริหารงานบุคคลให้ โปร่งใสและตรวจสอบได้	๑.สื่อสารและเสริมสร้าง ความเข้าใจด้านการ บริหารงานบุคคลอย่าง ทั่วถึง ๒. พัฒนาระบบปรับปรุง ความคิดเห็น การจัดการ ร้องเรียนร้องทุกข์ ด้าน การบริหารงานบุคคล	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/ โครงการ
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิต และความ สมดุล ระหว่างชีวิต กับการทำงาน	ส่งเสริมให้พนักงาน เทศบาล พนักงานจ้าง คุณภาพชีวิตที่ดี	๑. จัดกิจกรรมนันทนาการ ให้แก่บุคลากร ๒. ส่งเสริมความสัมพันธ์ อันดีระหว่างบุคลากร ๓. จัดสภาพแวดล้อม สวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวก นอกเหนือที่ กฎหมายกำหนด	๑.ส่งเสริมกิจกรรมการ ออกกำลังกายของ บุคลากร ๒. จัดกิจกรรมหรือ โครงการเพื่อเสริมสร้าง ความสัมพันธ์อันดีใน องค์กร ๓. จัด/ปรับปรุง สภาพแวดล้อม และสิ่ง อำนวยความสะดวกให้ เหมาะสมและสอดคล้อง กับความต้องการของ บุคลากร	สำนัก ปลัดเทศบาล	ผู้บังคับบัญชา ติดตามผลการ ดำเนินงานตาม แผนงาน/ โครงการ

ผลที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ

๑. การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล มีความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคล และพนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๒. สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัด และเทศบาล

๓. ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร/ปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของเทศบาล เพื่อบรรลุภารกิจ เป้าหมายที่วางไว้
