



นโยบายและแผนกลยุทธ์การบริหาร  
และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลเขาพระ

อำเภอพิปูน จังหวัดนครศรีธรรมราช

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

## คำนำ

เทศบาล เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลาย และครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นมิติอีกหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง เทศบาลตำบลเขาพระ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลเขาพระขึ้น โดยได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

๑. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และหลักเกณฑ์การพัฒนา

คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award : PMQA) และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังนั้น เพื่อให้เทศบาลตำบลเขาพระ มีแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่สามารถตอบสนองทิศทางการบริหารงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลเขาพระ จะนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจัดทำเพื่อเป้าหมายสำคัญในการผลักดัน พัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อ “เป็นเทศบาลที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมท้องถิ่น ให้เป็นกลไกในการพัฒนาตำบลได้อย่างยั่งยืน”

งานการเจ้าหน้าที่  
เทศบาลตำบลเขาพระ

## สารบัญ

| เรื่อง                                                                                                            | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทที่ ๑ บทนำ                                                                                                      |      |
| ๑.๑ หลักการและเหตุผล                                                                                              | ๑    |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์                                                                                                  | ๑    |
| ๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล                                          | ๑    |
| บทที่ ๒ แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลัก (HR Scorecard)                                |      |
| ๒.๑ การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                                         | ๒    |
| ๒.๒ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                                   | ๓    |
| ๒.๓ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ                                                       | ๖    |
| ๒.๔ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล                                                               | ๖    |
| บทที่ ๓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ อำนาจหน้าที่และโครงสร้าง ของเทศบาลตำบลเขาพระ                                |      |
| ๓.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจในการพัฒนาท้องถิ่น                                                                          | ๙    |
| ๓.๒ โครงสร้างทางการบริหารและอัตรากำลัง                                                                            | ๑๑   |
| ๓.๓ กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี                                                                                           | ๑๒   |
| บทที่ ๔ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>ของเทศบาลตำบลเขาพระ                           |      |
| ๔.๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร (SWOT)                                                              | ๑๕   |
| บทที่ ๕ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เทศบาลตำบลเขาพระ                                                         |      |
| ๕.๑ วิสัยทัศน์                                                                                                    | ๑๘   |
| ๕.๒ พันธกิจ                                                                                                       | ๑๘   |
| ๕.๓ จุดมุ่งหมาย                                                                                                   | ๑๘   |
| ๕.๔ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ<br>ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) | ๑๘   |
| ๕.๕ แผนกลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล                                                                   | ๒๑   |
| บทที่ ๖ การติดตามและประเมินผล                                                                                     |      |
| ๖.๑ การติดตามแผนกลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล                                                          | ๓๑   |

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และควมมีคุณธรรมโดยให้ข้าราชการ พนักงานปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้น เทศบาลตำบลเขาพระ จึงได้ปรับแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐภายใต้การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยได้กำหนดแผนกลยุทธ์อกระเปียบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Scorecard) ไว้ ๕ มิติ ได้แก่

- ๑) มิติความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
- ๒) มิติ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)
- ๓) มิติประสิทธิผลของการ บริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)
- ๔) มิติความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- ๕) มิติคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Quality of Work Life)

ดังนั้น เพื่อให้วิสัยทัศน์และภารกิจของเทศบาลตำบลเขาพระ บรรลุได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงมีความจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดแผนการจัดการจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร เพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้เกิด การเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

#### ๑.๒ วัตถุประสงค์

๑.๒.๑ เพื่อประเมินสถานการณ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลเขาพระ

๑.๒.๒ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลเขาพระ ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต และสามารถปฏิบัติราชการตามนโยบายการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒.๓ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑.๓.๑ ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งในมุมมองของผู้บริหาร มุมมองของเจ้าหน้าที่ต้นบุคลากร และมุมมองของบุคลากร

๑.๓.๒ ทำให้ทราบถึงสิ่งที่องค์กรต้องเร่งปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำไปวางแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลและโครงการรองรับในปิงบประมาณถัดไป ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้เงินงบประมาณด้านบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า

๑.๓.๓ ทำให้ผู้บริหารมีเครื่องมือที่จะช่วยติดตามผลการดำเนินงานด้านบุคลากรได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

๑.๓.๔ การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

๑.๓.๕ มีความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

## บทที่ ๒

### แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลัก (HR Scorecard)

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องที่องค์กรชั้นนำยุคใหม่ให้ความสำคัญโดยมีที่มาจากแนวคิดด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่ปรับเปลี่ยนมุมมองจากงานฝึกอบรมซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่าย (Training Expenses) มาเป็นการลงทุนด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Investment on Human Resource Development) ที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรขององค์กรที่มีคุณค่าและมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนการพัฒนา เพราะจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Strategic Human Resource Development) เป็นการทำงานที่ให้ความสำคัญแก่การกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและบุคลากรให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินการขององค์กร ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงเริ่มตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นผู้ให้นโยบายการพัฒนาในระดับองค์กร ผู้บริหาร หน่วยงานเป็นผู้ที่อยู่หน้างานและบริหารผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งรู้จักก่อนการพัฒนาทั้งระดับหน่วยงาน และบุคลากรมากที่สุด และหน่วยงานทรัพยากรบุคคลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรเกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ยังจำเป็นต้องมีความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับเครื่องมือการพัฒนาที่มีหลากหลายประเภท เพื่อให้สามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมอีกด้วย พร้อมทั้งต้องมีเทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดการยอมรับและนำเครื่องมือการพัฒนาต่างๆ ไปใช้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

#### ๒.๑ การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากที่กล่าวไปข้างต้น ในยุคที่มีการแข่งขันกันด้วยทุนมนุษย์ จึงมีความท้าทายอย่างหนึ่งที่สำคัญคือ การที่จะบอกว่าองค์กรของเรามีทุนมนุษย์ที่ทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าองค์กรอื่นหรือไม่ แม้วิธีการวัดและการประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลจะยากกว่าการวัดผลทางด้านอื่นๆ แต่มีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินการดังกล่าว ก็เพื่อจะช่วยให้องค์กรทราบว่า จะใช้กำลังคนอย่างไรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความคุ้มค่า และช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ แนวทางหนึ่งในการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความแพร่หลายทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน คือ "การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุลตามหลักการของ Human Capital Scorecard"

การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุล เป็นการประเมินระบบโครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด (Human Resource Architecture) ซึ่งเน้นความเชื่อมโยงของบุคคล ผู้ปฏิบัติงาน (People) ยุทธศาสตร์การบริหาร (Strategy) และผลการปฏิบัติงาน (Performance) ขององค์กร (ซึ่งมิใช่การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคน) Brain E. Becker, Mark . Huselid และ Dave Ulrich ได้เสนอนวนคิดเรื่อง "HR Scorecard " โดยได้พัฒนาแนวคิดมาจากตัวแบบการประเมินแบบ สมดุลของ Rober Kaplan และ David Norton ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกเรื่อง Balanced Scorecard เป็นครั้งแรก ในปี ค.ศ.๑๙๙๒

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและ เพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรโดยในระบบราชการพลเรือนไทยจะใช้คำว่า "การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากร

บุคคล" แทนความหมายของ HR Scorecard ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ ๔ ส่วน ดังนี้

๑. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ

๒. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการมาตรการและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการบรรลุ มาตรฐานความสำเร็จ

๓. มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

๔. ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

## ๒.๒ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับ ปฏิบัติการ ซึ่งแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ดังนี้

การบริหารนโยบายเป็นบทบาทของสำนักงาน ก.พ. โดยจะเป็นผู้เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของบุคลากรภาครัฐ โดย อ.ก.พ. วิสามัญ เกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ได้เห็นชอบข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. ในการกำหนด “มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล” (HR Scorecard) ไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหาร ยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วนราชการ ดังนี้

มาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุมี ดังนี้

- ๑) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
- ๒) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Program Efficiency)
- ๓) ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)
- ๔) ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- ๕) คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Quality of Work Life)

๑) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์(Strategic Alignment) หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทาง และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

๑. มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุน ให้เทศบาลบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและ สมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่าง ด้านความต้องการกำลังคนและมีแผน เพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

๓. มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อ ดึงดูดให้ได้มาซึ่งการพัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีด ความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

๔. มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่อง ในการบริหาร ราชการหรือไม่ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้าง แรงบันดาลใจให้กับข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

๒) ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

๑. กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

๒. มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

๓. สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องงบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

๔. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากร บุคคลของส่วน ราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

๓) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

๑. มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อ การบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ

๒. ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๓. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มี การแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนา

ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มี ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

๔. มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความ คุ่มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับ ความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

๔) ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

๑. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการ ดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิ มนุษยชน

๒. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้อง กำหนดให้ความพร้อมรับ ผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๕) คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมี นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและ บุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑. ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศ การทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ และการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

๒. มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

๓. มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับ ข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อน ส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิติ เป็นเครื่องมือ ที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือไม่ มากน้อยเพียงใด หากยังไม่ มีการดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการ จะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็น การยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และ กรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิติ

## ๒.๓ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ

### ๒.๓.๑ การประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป็นกระบวนการศึกษาภาพรวมของสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อให้ทราบ จุดอ่อน จุดแข็ง และข้อมูลความเป็นจริงพื้นฐานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของตน โดยสามารถดำเนินการได้หลายวิธีการ เช่น การวิเคราะห์ SWOT การศึกษาเปรียบเทียบ (Benchmark) กับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรอื่น ๆ การศึกษาเปรียบเทียบกับเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ การศึกษา เปรียบเทียบกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เทศบาลกำหนด หรือการศึกษาจากการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของรอบปีที่ผ่านมา โดยสามารถนำข้อมูลปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ได้จากการรายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของปีที่ผ่านมา มาประกอบการวิเคราะห์ด้วยก็ได้

### ๒.๓.๒ การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

เป็นกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการซึ่งอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของตนเองมาวิเคราะห์ร่วมกับเป้าหมายยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ นโยบายของผู้บริหาร เพื่อกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายและกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกื้อหนุนต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

### ๒.๓.๓ การนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติ

เป็นการมอบหมายผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินกิจกรรมตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล สิ่งสำคัญที่จะทำให้มีการนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติอย่างเกิดผลคือ “การสื่อสารทำความเข้าใจต่อเป้าหมายวิธีดำเนินการ และผลลัพธ์ที่ ข้าราชการและส่วนราชการจะได้รับรวมทั้งประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อประชาชนผู้รับบริการด้วย”

### ๒.๓.๔ การติดตามและการรายงาน

เป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ส่วนราชการมั่นใจว่า การดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความคืบหน้าไปสู่เป้าหมายที่วางไว้หรือหากมีปัญหาและอุปสรรคใด ก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานได้อย่างทันการณ์ การติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ๆ ละ ๒ ครั้ง ตามรอบการประเมิน

## ๒.๔ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลเขาพระ ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

### ๒.๔.๑ แต่งตั้งคณะทำงาน โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยกำหนดกิจกรรม กลุ่มเป้าหมาย ตัวชี้วัด เป้าหมายตัวชี้วัดและผู้รับผิดชอบ
๒. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
๓. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
๔. ประชาสัมพันธ์แผนเพื่อถือเป็นแนวทางปฏิบัติ

## ๒.๔.๒ ประชุมคณะทำงาน

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลเขาพระทั้งหมด ดังนั้น ในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงได้มีการประชุมคณะทำงานเพื่อ ทบทวนเป้าหมาย แผนดำเนินการ การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินผล พร้อมสรุปบทเรียนต่าง ๆ ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนที่ผ่านมาเพื่อสร้างระบบงาน ระบบการประเมินผล การสรรหา การสร้างความก้าวหน้าใน การทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งจะเป็ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามที่ได้กำหนดไว้

๒.๔.๓ คณะทำงานฯ ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง โดยมีข้อสรุปขั้นตอนการทบทวนแผนฯ ดังนี้

๑) การวิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และศึกษาข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องการประเมินสถานภาพและผล การประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่าง ความสำคัญของประเด็นทิศทางการต้องการกับผลการปฏิบัติงานด้าน HR และการวิเคราะห์ แรงเสริม แรงต้านของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๒) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมการบรรลุเป้าหมาย และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์

๓) การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และตัวชี้วัดผลการ ปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

๔) การจัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

๕) การขออนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางต่อ นายกเทศบาลมนตรี

๖) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคลของแผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับช่วงเวลาและปีงบประมาณ

๗) การดำเนินการตามแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมสรุบทบทเรียนเพื่อให้เกิดการ ปรับปรุงการดำเนินการครั้งต่อ ๆ ไป

## ๒.๔.๔ การดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

คณะทำงานฯ ได้วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลจากแผนพัฒนาซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการพัฒนาจัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนในท้องถิ่นได้ อย่างยั่งยืน จึงทำให้เห็นทิศทางการพัฒนาที่จะต้องมีการจัดระบบงานให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นธรรมมีการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาล การสร้างให้เทศบาลตำบลเขาพระเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยนํานำการจัดการ ความรู้ (KM) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้นับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑) จัดกิจกรรมพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ตาม แนวทาง HR Scorecard

๒) ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- วิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการของส่วนราชการ
- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๔) กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

- กำหนดเป้าประสงค์
- กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ของข้อมูลพื้นฐาน (Baseline) และค่า

เป้าหมายของ ตัวชี้วัด

๕) จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เสนอแผนกลยุทธ์

ต่อผู้บริหารท้องถิ่น

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ อำนาจหน้าที่และโครงสร้าง ของเทศบาลตำบลเขาพระ

๓.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ อำนาจหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่น  
วิสัยทัศน์

“เขาพระ ศูนย์รวมวัฒนธรรม สังคมพัฒนา ถิ่นน่าอยู่ คู่คุณธรรม”

พันธกิจ

๑) พัฒนาการจัดการศึกษา การกีฬา สาธารณสุข และสังคมเชิงบูรณาการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี ชุมชนเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

๒) ส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรม ศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

๓) เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน

๔) เสริมสร้างศักยภาพความเป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยว และส่งเสริมให้ประชาชนมีฐานเศรษฐกิจ ที่มั่นคงอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๕) พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปการ สาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน และครอบคลุมพื้นที่ เพื่อรองรับการขยายตัวของเมืองในอนาคต

๖) พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

๗) พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารแบบบูรณาการ

ยุทธศาสตร์

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านโครงสร้างพื้นฐาน การเคหะ และชุมชน

๑.๑ แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา

๑.๒ แผนงานเคหะและชุมชน

๑.๓ แผนงานการพาณิชย์

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการพัฒนาคน และสังคม

๒.๑ แผนงานการศึกษา

๒.๒ แผนงานสาธารณสุข

๒.๓ แผนงานการศาสนา วัฒนธรรม และนันทนาการ

๒.๔ แผนงานสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

๒.๕ แผนงานเคหะและชุมชน

๒.๖ แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา

๒.๗ แผนงานสังคมสงเคราะห์

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย

๓.๑ แผนงานการรักษาความสงบภายใน

๓.๒ แผนงานสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ

๔.๑ แผนงานการศาสนา วัฒนธรรม และนันทนาการ

๔.๒ แผนงานการเกษตร

๔.๓ แผนงานสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริหารจัดการ อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕.๑ แผนงานการเกษตร

๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการบริหารจัดการองค์กร และส่งเสริมระบบธรรมาภิบาล

๖.๑ แผนงานบริหารงานทั่วไป

๖.๒ แผนงานสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

๖.๓ แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา

**อำนาจหน้าที่**

**ภารกิจหลักและภารกิจรองที่เทศบาลจะดำเนินการ**

**ภารกิจหลัก**

๑. การดูแลคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ เด็ก สตรี ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทางสังคม
๒. การปรับปรุงและพัฒนาสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา เป็นต้น
๓. การรักษาความสะอาดถนน ทางน้ำ ทางเดิน ที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล
๔. การป้องกันและระงับโรคติดต่อ
๕. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๖. การพัฒนาและปรับปรุงการเมืองและการบริหาร
๗. การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
๘. การส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มอาชีพและการเพิ่มรายได้แก่ราษฎร
๙. การฟื้นฟูและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
๑๐. การส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว
๑๑. การส่งเสริมการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและรายได้
๑๒. การพัฒนาทางด้านการศึกษา
๑๓. การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล
๑๔. การควบคุมอาคารและการวางผังเมือง
๑๕. รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน

**ภารกิจรอง**

๑. การจัดระเบียบชุมชน สังคมและการรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย
๒. การคุ้มครองดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๓. การสนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมในครัวเรือน
๔. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
๕. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของราษฎร



กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙

เทศบาลตำบลเขาพระ อำเภอพิบูลย์ จัหวัดนครศรีธรรมราช

| ลำดับที่ | ส่วนราชการ                                              | กรอบอัตรากำลังเดิม | อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปี ข้างหน้า |      |      | เพิ่ม/ลด |      |      | หมายเหตุ            |
|----------|---------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------|------|------|----------|------|------|---------------------|
|          |                                                         |                    | ๒๕๖๗                                                       | ๒๕๖๘ | ๒๕๖๙ | ๒๕๖๗     | ๒๕๖๘ | ๒๕๖๙ |                     |
| ๑        | นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง (ปลัดเทศบาล)             | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม (กท.สรรหา) |
| ๒        | นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับต้น (รองปลัดเทศบาล)           | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
|          | สำนักปลัดเทศบาล (๐๑)                                    |                    |                                                            |      |      |          |      |      |                     |
| ๓        | นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น (หัวหน้าสำนักงานปลัดเทศบาล) | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม (กท.สรรหา) |
| ๔        | นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น (หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ)       | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๕        | นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น (หัวหน้าฝ่ายปกครอง)         | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๖        | นักจัดการงานทั่วไป ปก./ชก.                              | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๗        | นักทรัพยากรบุคคล ปก./ชก.                                | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๘        | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปก./ชก.                        | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม            |
| ๙        | นักพัฒนาชุมชน ปก./ชก.                                   | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๐       | นักวิชาการศึกษา ปก./ชก.                                 | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๑       | นักวิชาการสุขาภิบาล ปก./ชก.                             | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๒       | เจ้าพนักงานธุรการ ปง./ชง.                               | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๓       | เจ้าพนักงานทะเบียน ปง./ชง.                              | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๔       | เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ปง./ชง.            | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
|          | พนักงานจ้างตามภารกิจ(คุณวุฒิ)                           |                    |                                                            |      |      |          |      |      |                     |
| ๑๕       | ผู้ช่วยนักวิชาการศึกษา                                  | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๖       | ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน                                    | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๗       | ผู้ช่วยนักทรัพยากรบุคคล                                 | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๘       | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน                            | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๑๙       | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ                                | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๒๐       | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานทะเบียน                               | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
| ๒๑       | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย             | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                     |
|          | พนักงานจ้างตามภารกิจ(ทักษะ)                             |                    |                                                            |      |      |          |      |      |                     |
| ๒๒       | พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบา                          | ๒                  | ๒                                                          | ๒    | ๒    | -        | -    | -    | ว่าง ๑ อัตรา        |
| ๒๓       | พนักงานขับรถยนต์                                        | ๒                  | ๒                                                          | ๒    | ๒    | -        | -    | -    |                     |
|          | พนักงานจ้างทั่วไป                                       |                    |                                                            |      |      |          |      |      |                     |
| ๒๔       | คนงาน                                                   | ๓                  | ๓                                                          | ๓    | ๓    | -        | -    | -    |                     |
|          | ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านทุ่งร้อน                          |                    |                                                            |      |      |          |      |      |                     |
| ๒๕       | ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก                           | -                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | +๑       | -    | -    | กำหนดเพิ่ม          |
| ๒๖       | ครู                                                     | ๒                  | ๒                                                          | ๒    | ๒    | -        | -    | -    | เงินอุดหนุน         |
|          | พนักงานจ้างตามภารกิจ(ทักษะ)                             |                    |                                                            |      |      |          |      |      |                     |
| ๒๗       | ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)                                     | ๑                  | ๑                                                          | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | เงินอุดหนุน         |

กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙

เทศบาลตำบลเขาพระ อำเภอพิบูล จังหัดนครศรีธรรมราช

| ลำดับที่ | ส่วนราชการ                                             | กรอบ<br>อัตรา<br>กำลัง<br>เดิม | อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะ<br>ต้องใช้ในช่วงระยะเวลา<br>๓ ปี ข้างหน้า |      |      | เพิ่ม/ลด |      |      | หมายเหตุ               |
|----------|--------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------|------|----------|------|------|------------------------|
|          |                                                        |                                | ๒๕๖๗                                                              | ๒๕๖๘ | ๒๕๖๙ | ๒๕๖๗     | ๒๕๖๘ | ๒๕๖๙ |                        |
|          | ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านจุฬาภรณ์พัฒนา ๒                  |                                |                                                                   |      |      |          |      |      |                        |
| ๒๘       | ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก                          | -                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | +๑       | -    | -    | กำหนดเพิ่ม             |
| ๒๙       | ครู                                                    | ๓                              | ๓                                                                 | ๓    | ๓    | -        | -    | -    | เงินอุดหนุน            |
|          | พนักงานจ้างตามภารกิจ(ทักษะ)                            |                                |                                                                   |      |      |          |      |      |                        |
| ๓๐       | ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)                                    | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | เงินอุดหนุน            |
|          | พนักงานจ้างทั่วไป                                      |                                |                                                                   |      |      |          |      |      |                        |
| ๓๑       | ผู้ดูแลเด็ก (ทั่วไป)                                   | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | เงินอุดหนุน            |
| ๓๒       | ผู้ดูแลเด็ก (ทั่วไป)                                   | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | รายได้ อบท.            |
|          | กองคลัง (๐๔)                                           |                                |                                                                   |      |      |          |      |      |                        |
| ๓๓       | นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น (ผู้อำนวยการกองคลัง)      | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม<br>(กท.สรรหา) |
| ๓๔       | นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น(หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง) | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |
| ๓๕       | นักวิชาการเงินและบัญชี ปก./ชก.                         | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |
| ๓๖       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ปง./ชง.                     | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม               |
| ๓๗       | เจ้าพนักงานพัสดุ ปง./ชง.                               | ๒                              | ๒                                                                 | ๒    | ๒    | -        | -    | -    |                        |
| ๓๘       | เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ ปง./ชง.                       | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม               |
|          | ลูกจ้างประจำ (กลุ่มสนับสนุน)                           |                                |                                                                   |      |      |          |      |      |                        |
| ๓๙       | นักวิชาการเงินและบัญชี                                 | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |
|          | พนักงานจ้างตามภารกิจ(คุณวุฒิ)                          |                                |                                                                   |      |      |          |      |      |                        |
| ๔๐       | ผู้ช่วยนักวิชาการพัสดุ                                 | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |
| ๔๑       | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้                        | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |
| ๔๒       | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ                               | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |
|          | กองช่าง (๐๕)                                           |                                |                                                                   |      |      |          |      |      |                        |
| ๔๓       | นักบริหารงานช่าง ระดับต้น (ผู้อำนวยการกองช่าง)         | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม<br>(กท.สรรหา) |
| ๔๔       | นักบริหารงานช่าง ระดับต้น (หัวหน้าฝ่ายการโยธา)         | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม<br>(กท.สรรหา) |
| ๔๕       | เจ้าพนักงานธุรการ ปง./ชง.                              | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |
| ๔๖       | นายช่างโยธา ปง./ชง.                                    | ๒                              | ๒                                                                 | ๒    | ๒    | -        | -    | -    | ว่าง ๒ อัตรา           |
|          | พนักงานจ้างตามภารกิจ (คุณวุฒิ)                         |                                |                                                                   |      |      |          |      |      |                        |
| ๔๗       | ผู้ช่วยนายช่างโยธา                                     | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |
| ๔๘       | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ                               | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม               |
| ๔๙       | ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า                                    | ๑                              | ๑                                                                 | ๑    | ๑    | -        | -    | -    |                        |

กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙  
เทศบาลตำบลเขาพระ อำเภอพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

| ลำดับที่ | ส่วนราชการ                      | กรอบ<br>อัตรากำลัง<br>เดิม | อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา<br>๓ ปี ข้างหน้า |      |      | เพิ่ม/ลด |      |      | หมายเหตุ     |
|----------|---------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------|------|------|----------|------|------|--------------|
|          |                                 |                            | ๒๕๖๗                                                          | ๒๕๖๘ | ๒๕๖๙ | ๒๕๖๗     | ๒๕๖๘ | ๒๕๖๙ |              |
|          | พนักงานจ้างตามภารกิจ (ทักษะ)    |                            |                                                               |      |      |          |      |      |              |
| ๕๐       | พนักงานผลิตน้ำประปา             | ๓                          | ๓                                                             | ๓    | ๓    | -        | -    | -    | ว่าง ๑ อัตรา |
|          | พนักงานจ้างทั่วไป               |                            |                                                               |      |      |          |      |      |              |
| ๕๑       | พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก | ๑                          | ๑                                                             | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม     |
|          | หน่วยตรวจสอบภายใน (๑๒)          |                            |                                                               |      |      |          |      |      |              |
| ๕๒       | นักวิชาการตรวจสอบภายใน ปก./ชก.  | ๑                          | ๑                                                             | ๑    | ๑    | -        | -    | -    | ว่างเดิม     |
| รวม      |                                 | ๖๓                         | ๖๓                                                            | ๖๓   | +๒   | -        | -    |      |              |

## บทที่ ๔

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลเขาพระ

#### ๔.๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร (SWOT)

- การวิเคราะห์โดยการเทียบเคียงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่อำเภอพิบูลย์ ปรากฏว่า เทศบาลตำบลเขาพระ มีงบประมาณรายจ่ายเกี่ยวกับงบบุคลากรเป็นอันดับ ๒ จำนวน ๑๘,๖๒๗,๐๒๐ บาท (ตามประมาณการรายจ่าย ปีงบประมาณ ๒๕๖๖) มีส่วนราชการเป็นอันดับ ๒ จำนวน ๔ ส่วนราชการ มีอัตราค่าจ้างมากที่สุด จำนวน ๖๓ อัตรา มีพื้นที่ในความรับผิดชอบมากที่สุด ๑๒ หมู่บ้าน จำนวนครัวเรือน ๓,๔๐๕ หลัง ประชากรทั้งหมด ๘,๑๑๐ คน เทศบาลตำบลเขาพระจึงมีความจำเป็นต้องวางกรอบอัตราค่าจ้าง ให้มีความเพียงพอกับการให้บริการประชาชน

- การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นการประเมินสถานการณ์ ขององค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนด จุดแข็งและจุดอ่อน ขององค์กร จากสภาพแวดล้อมภายในโอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัยต่างๆ ต่อการทำงานขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และสามารถรู้ระบบการทำงานขององค์กรว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไร จะทราบถึงจุดอ่อนจุดแข็ง ที่จะต้องปรับปรุงอย่างไร ซึ่งการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม มีปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณา ๒ ส่วน ดังนี้

##### ๑. ปัจจัยภายใน (Internal Environment Analysis)

๑.๑ S (Strengths) หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

๑.๒ w (Weaknesses) หมายถึง จุดด้อย หรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหา หรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหานั้น

##### ๒. ปัจจัยภายนอก (External Environment Analysis) ได้แก่

๒.๑ O (Opportunities) หมายถึง โอกาส เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อม ภายนอก ซึ่งการบริหารจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรค ต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

๒.๒ T (Threats) หมายถึง อุปสรรค ปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญ แรงกระแทกดังกล่าวได้

วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT) ของบุคลากรในสังกัด เทศบาลตำบลเขาพระ (ระดับตัวบุคลากร)

##### จุดแข็ง S

๑. มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ เทศบาลตำบลเขาพระ และพื้นที่ใกล้เคียง
๒. มีอายุเฉลี่ย ๒๕ – ๕๔ ปี เป็นวัยทำงาน
๓. มีผู้หญิงมากกว่าผู้ชายทำให้การทำงานละเอียดรอบคอบไม่มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการทุจริต
๔. มีการพัฒนาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
๕. เป็นคนในชุมชนสามารถทำงานคล่องตัว โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวได้

#### จุดอ่อน W

๑. พนักงานบางส่วนปฏิบัติงานไม่ตรงกับมาตรฐานตำแหน่งของตัวเอง
๒. การปฏิบัติงานในลักษณะเชื่อความคิดส่วนตัวมากกว่าหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องของทางราชการ
๓. พนักงานบางส่วนปฏิบัติงานไม่เต็มที่กับเวลาราชการ
๔. พนักงานที่มีทักษะด้านการช่างไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

#### โอกาส O

๑. มีความใกล้ชิดคุ้นเคยกับประชาชนทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน
๒. มีความจริงใจในการพัฒนาอุทิศตนได้ตลอดเวลา
๓. ชุมชนยังมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารและการทำงานของเทศบาล

#### อุปสรรค T

๑. ส่วนมากมีเงินเดือน/ค่าจ้างน้อย รายได้ไม่เพียงพอ
๒. ระดับความรู้ไม่เหมาะสมสอดคล้องกับความยากของงาน
๓. พื้นที่กว้างทำให้บุคลากรที่มีอยู่ไม่พอให้บริการ
๔. มีความก้าวหน้าในวงแคบ

#### วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT) ของเทศบาลตำบลเขาพระ (ระดับองค์กร)

#### จุดแข็ง S

๑. บุคลากรมีความรักถิ่นไม่ต้องการย้าย
๒. การเดินทางสะดวกทำงานเกินเวลาได้
๓. ชุมชนยังมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารและการทำงาน
๔. มีการส่งเสริมการศึกษาและฝึกอบรมบุคลากร
๕. ให้โอกาสในการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรภายในองค์กรอย่างเสมอภาคกัน
๖. ส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน

#### จุดอ่อน W

๑. ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านทางวิชาชีพ
๒. พื้นที่พัฒนางานกว้าง ปัญหาทำให้บางสายงานมีบุคลากรไม่เพียงพอ

#### โอกาส O

๑. ประชาชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาเป็นอย่างดี
๒. มีความคุ้นเคยกันทุกคน
๓. บุคลากรมีถิ่นที่อยู่กระจายทั่วเขตเทศบาล ทำให้ทราบสภาพพื้นที่ ทักษะคติของประชาชนได้ดี
๔. บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ปริญญาตรี/ปริญญาโทเพิ่มขึ้น
๕. ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีบทบาทในการช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าประสงค์

#### อุปสรรค T

๑. มีระบบอุปถัมภ์และกลุ่มพรรคพวกจากความสัมพันธ์แบบเครือญาติในชุมชน การดำเนินการทางวินัยเป็นไปได้ยากมักกระทบญาติพี่น้อง
๒. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญบางสายงานความรู้ที่มีจำกัดทำให้ต้องเพิ่มพูนความรู้ให้หลากหลายจึงจะทำงานได้ ครอบคลุมภารกิจ ของเทศบาล
๓. งบประมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่ จำนวนประชากร และภารกิจที่ต้องดำเนินการ

สรุป จากการวิเคราะห์ SWOT ระดับบุคคล และระดับองค์กร ของเทศบาลตำบลเขาพระซึ่งมีภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบที่จะต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวภายใต้อำนาจหน้าที่ ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และแก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๒ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง จึงต้องจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี เพื่อใช้ในการบริหารจัดการบุคลากร ของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน เนื่องจากที่ผ่านมาเทศบาลตำบลเขาพระมีภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และปริมาณงาน ที่เพิ่มขึ้นจำนวนมากในสำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น จึงต้องมีความจำเป็นในการกำหนดตำแหน่ง อัตรากำลัง เพื่รองรับภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและ ปริมาณงานที่เพิ่มสูงขึ้น และเพื่อแก้ไขปัญหาการบริหารงานของส่วนราชการที่ขาดแคลนอัตรากำลังของเทศบาล ตำบลเขาพระให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต่อไป

-----

## บทที่ ๕

### แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เทศบาลตำบลเขาพระ

#### ๕.๑ วิสัยทัศน์

“เขาพระ ศูนย์รวมวัฒนธรรม สังคมพัฒนา ถิ่นน่าอยู่ คู่คุณธรรม”

#### ๕.๒ พันธกิจ

๑. จัดให้มีการบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เพียงพอกับความต้องการของประชาชนและได้มาตรฐาน
๒. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
๓. จัดระเบียบชุมชน สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชน
๔. ส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง
๕. ดูแลรักษา อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๖. ส่งเสริมสนับสนุนการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
๗. พัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### ๕.๓ จุดมุ่งหมาย

๑. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน
๒. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่สืบไป
๓. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรให้มีความรู้ และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
๔. เพื่อสนับสนุนการศึกษาของประชาชนทุกระดับ
๕. ส่งเสริมสุขภาพของประชาชน
๖. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๗. เพื่อพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิตของประชาชนในตำบล
๘. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการเมือง การบริหาร และความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

#### ๕.๔ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ( HR Scorecard )

เทศบาลตำบลเขาพระ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ( 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 การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริการ  
ทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(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 ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)**

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(ก) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่นการสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(ข) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

(ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

### **มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)**

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

(ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

(ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและ

จัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

#### มิตินี้ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัยโดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

#### มิตินี้ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มิตินี้ในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิตินี้ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องมิตินี้ในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

## ๕.๕ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลเขาพระ

เทศบาลตำบลเขาพระ ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาลตำบลเขาพระตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

### ๑. แต่งตั้งคณะทำงาน

จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ผู้บริหารเป็นหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ โดยคณะทำงาน ดังกล่าวนี้น่าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารข้าราชการ พนักงานในส่วนต่าง ๆ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

### ๒. ประเด็นการดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๑ เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ - ๓ ปี ข้างหน้าคืออะไร

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

๒.๒ อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

๒.๓ อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลประสบผลสำเร็จเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

๓.๔ อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

### สรุปประเด็นการดำเนินการประเมินสถานภาพ

#### ด้านการบริหารทรัพยากร ๔ ข้อ ได้ดังนี้

๑) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ - ๓ ปี ข้างหน้าประกอบด้วย

#### ๑.๑) งานกระบวนงาน

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

ประสิทธิภาพ

(๔) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

#### ๑.๒) คน

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

(๔) จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

๑.๓) ทรัพยากร

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

๑.๔) ผู้รับบริการ/ประชาชน

- (๑) ประชาชนได้รับการอย่างทั่วถึง มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง
- (๒) ประชาชนมีความพึงพอใจ
- (๓) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของตำบล

๒) อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาล และอยากจะให้รักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

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

๓) อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของตำบลประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

- (๑) สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกกระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม
- (๒) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- (๓) การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
- (๔) การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กองเพื่อให้เกิดความคล่องตัว
- (๕) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

๔) อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

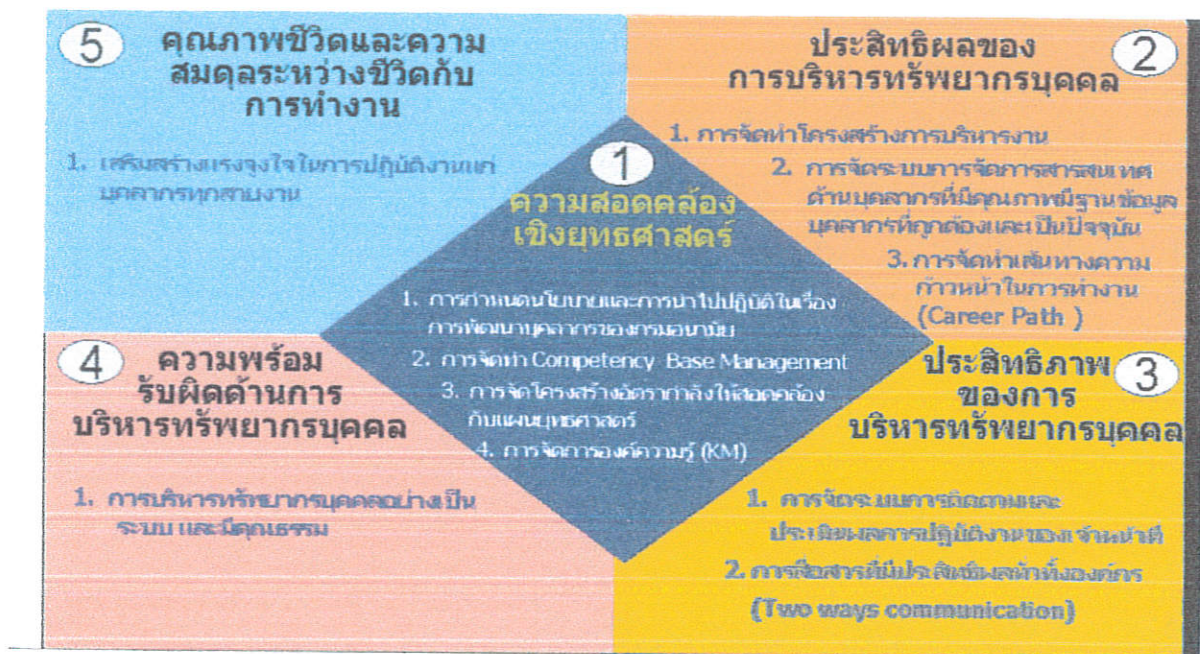
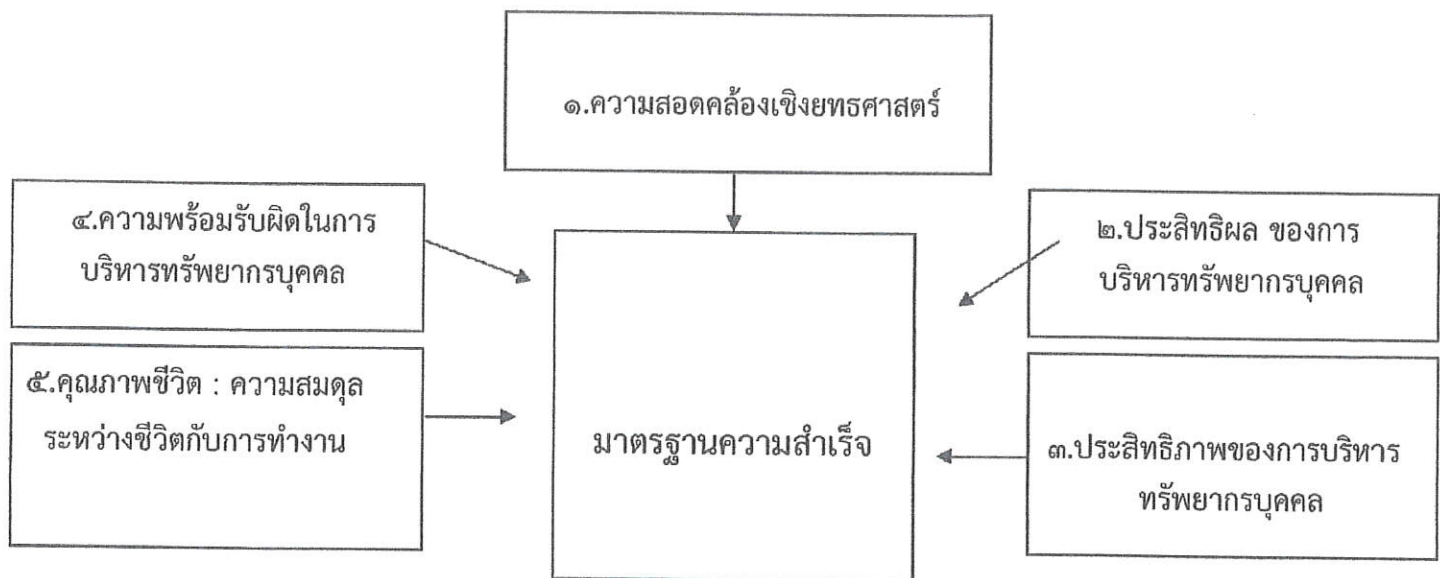
- ๑) มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน
- ๒) มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ
- ๓) ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร

### การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้ว จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
๒. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน
๓. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
๕. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ
๖. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า
๗. สนับสนุนให้ข้าราชการ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR



สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด  
ความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR และระยะเวลาที่จะดำเนินการ

| ที่ | ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                | เป้าประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ตัวชี้วัด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ความ<br>สอดคล้อง<br>กรอบ HR                               | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------|
| ๑   | ปรับปรุงโครงสร้างและ<br>อัตรากำลังให้เหมาะสมกับ<br>ประเภทของเทศบาลตำบล<br>เขาพระ | ๑. เพื่อให้มีโครงสร้างและ<br>อัตรากำลังที่เหมาะสมกับบริบท<br>และประเภทของเทศบาล<br>๒. เพื่อให้เตรียมการด้านกำลังคน<br>รองรับการเปลี่ยนแปลงสังคมและ<br>ประชากร                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ๑. จัดทำโครงสร้างองค์กร<br>และอัตรากำลังให้<br>เหมาะสมกับเทศบาล และ<br>ลักษณะของเทศบาล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ๑. ความ<br>สอดคล้อง<br>เชิง<br>ยุทธศาสตร์                 | ก.ค. ๖๗ ถึง<br>ก.ย. ๖๗ |
| ๒   | พัฒนาประสิทธิภาพระบบ<br>ทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น                                | ๑. เพื่อให้มีต้นแบบสมรรถนะ<br>และการประเมินที่เหมาะสมอัน<br>จะสะท้อนผลงาน และสมรรถนะ<br>ที่นำไปสู่การพัฒนาในระยะยาว<br>๒. เพื่อให้มีกระบวนการบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคลที่กระชับ ทันเวลา<br>และเหมาะสมกับทิศทางการทำงาน<br>ของเทศบาล<br>๓. เพื่อให้มีการสื่อสารนโยบายและ<br>มาตรฐานการบริหารทรัพยากร<br>บุคคลตามการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง<br>มีประสิทธิภาพ<br>๔. เพื่อกำหนดเส้นทางก้าวหน้า<br>และค่าตอบแทนที่เหมาะสม จูงใจ<br>ให้เกิดประสิทธิภาพในการ<br>ปฏิบัติงาน | ๑. ทบทวนต้นแบบ<br>สมรรถนะและพัฒนาการ<br>ประเมินรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกับ Thailand<br>๔.๐<br>๒. ปรับกระบวนการ<br>บริหารทรัพยากรบุคคลให้<br>มีความยืดหยุ่น คุ่มค่าและ<br>เหมาะสมกับทิศทางการ<br>ทำงานขององค์กรปกครอง<br>ส่วนท้องถิ่น<br>๓. สื่อสารนโยบายและ<br>มาตรฐานการบริหาร และ<br>พัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>ตามการเปลี่ยนแปลง และ<br>แผนปฏิรูปประเทศด้าน<br>การบริหารราชการแผ่นดิน<br>๔. ส่งเสริม จูงใจและสร้าง<br>ประสิทธิภาพในการ<br>ปฏิบัติงานและการเป็น<br>องค์กรแห่งความผูกพัน<br>(Engaged Organization)<br>๕. สร้างความก้าวหน้าใน<br>สายอาชีพ (Career Path) | ๒.<br>ประสิทธิผล<br>ของการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล | ต.ค. ๖๖ ถึง<br>ก.ย. ๖๗ |

| ที่ | ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                         | เป้าประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ตัวชี้วัด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ความสอดคล้อง<br>กรอบ HR                                                          | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| ๓   | ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร และ<br>ผู้บริหารให้มีศักยภาพที่<br>สอดคล้องกับการบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง<br>Thailand ๔.๐ | ๑. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ<br>เทศบาลให้มีศักยภาพ และสมรรถนะ<br>สูงเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้าง<br>นวัตกรรม<br>๒. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากร<br>บุคคลเทศบาลอย่างต่อเนื่องในบริบท<br>ของเทศบาลตำบลเขาพระ<br>๓. เพื่อให้มีการเตรียมการพัฒนาผู้มี<br>ศักยภาพสูงของแต่ละวิชาชีพที่จำเป็น<br>ในท้องถิ่น และเตรียมความพร้อมการ<br>เข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงได้อย่าง<br>เหมาะสม | ๑. จัดทำและขับเคลื่อน<br>แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>ที่ตรงกับความจำเป็นของ<br>ท้องถิ่น และสอดคล้องกับ<br>Thailand ๔.๐<br>๒. พัฒนาดูแลรักษาผู้มี<br>ศักยภาพสูง และคนดีสาย<br>งานต่าง ๆ ให้สามารถ<br>ขับเคลื่อนและช่วยเหลือ<br>ประชาชนได้อย่างมี<br>ประสิทธิภาพ<br>๓. จัดทำแผนเตรียมความ<br>พร้อมสู่ตำแหน่งระดับสูงใน<br>สายงานอำนวยการและ<br>บริหาร | ๒.<br>ประสิทธิภาพ<br>ของการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล                       | ต.ค. ๖๖ ถึง<br>ก.ย. ๖๗ |
| ๔   | เน้นความโปร่งใสในระบบบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคลเทศบาลที่ยึด<br>หลักสมรรถนะ และการสร้าง<br>เสริมหลักธรรมาภิบาล                | ๑. สร้างความสมดุลระหว่างฝ่าย<br>การเมืองและข้าราชการประจำ และ<br>เกิดการตัดสินใจบนหลักคุณธรรม<br>และสร้างความเป็นธรรมแก่<br>ข้าราชการเทศบาล<br>๒. เพื่อให้มีการส่งเสริมศีลธรรมและ<br>จรรยาบรรณของบุคลากรในระยะ<br>ยาว<br>๓. เพื่อให้มีกลไก และเครื่องมือการ<br>สรรหาที่ใช้หลักสมรรถนะอย่าง<br>เหมาะสม                                                                        | ๑. สร้างความสมดุลระหว่าง<br>ฝ่ายการเมืองและข้าราชการ<br>ประจำและเกิดการตัดสินใจ<br>บนหลักคุณธรรม<br>๒. ส่งเสริมและสร้าง<br>จริยธรรมแก่บุคลากร<br>เทศบาลตำบลเขาพระ<br>๓. พัฒนาและปรับปรุง<br>เครื่องมือและวิธีการในการ<br>บริหารทรัพยากรบุคคลที่<br>เหมาะสมและโปร่งใส                                                                             | ๔. ความ<br>พร้อมรับ<br>ฝึกด้าน<br>การ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล             | ต.ค. ๖๖ ถึง<br>ก.ย. ๖๗ |
| ๕   | ต่อยอดการเสริมสร้างคุณภาพ<br>ชีวิตที่ดีแก่ทรัพยากรบุคคลของ<br>เทศบาล                                                      | ๑. เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี<br>และปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่<br>เหมาะสม<br>๒. เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมและสิ่ง<br>อำนวยความสะดวกที่ดีต่อการ<br>ปฏิบัติงานของบุคลากร<br>๓. เพื่อให้มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง<br>บุคลากรทุกช่วงวัย                                                                                                                                       | ๑. ส่งเสริมความสุขและ<br>สภาพแวดล้อมในการ<br>ปฏิบัติงาน<br>๒. สร้างความสัมพันธ์และ<br>บริหารความแตกต่าง<br>ระหว่างช่วงวัยและความ<br>หลากหลายของบุคคล                                                                                                                                                                                             | ๕.<br>คุณภาพ<br>ชีวิตและ<br>ความ<br>สมดุล<br>ระหว่าง<br>ชีวิตกับ<br>การ<br>ทำงาน | ต.ค. ๖๖ ถึง<br>ก.ย. ๖๗ |

| ที่ | ประเด็นยุทธศาสตร์                                         | เป้าประสงค์                                                                                                                                                                                                                  | ตัวชี้วัด                                                                                                                                                                                                                                                | ความสอดคล้องกรอบ HR                       | ระยะเวลาดำเนินการ   |
|-----|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------|
| ๖   | ขับเคลื่อนระบบทรัพยากรบุคคลเทศบาลด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี | <p>๑. เพื่อให้มีการปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลทรัพยากรบุคคลของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>๒. เพื่อให้มีการสร้างนวัตกรรมด้านทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง</p> | <p>๑. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเชื่อมโยงข้อมูลทรัพยากรบุคคลของทุกหน่วยงาน</p> <p>๒. การนำเทคโนโลยีข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>๓. การส่งเสริมนวัตกรรมด้านทรัพยากรบุคคล</p> | ๒. ประสิทธิภาพของผลการบริหารทรัพยากรบุคคล | ต.ค. ๖๖ ถึง ก.ย. ๖๗ |
| ๗   | การกำกับติดตาม และ ประเมินผล                              | ๑. เพื่อเป็นหลักประกันว่ายุทธศาสตร์ทั้ง ๖ ยุทธศาสตร์มีการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                       | ๑. จัดให้มีหลักเกณฑ์รูปแบบเครื่องมือ และตัวชี้วัด สำหรับใช้กำกับติดตาม และประเมินผล                                                                                                                                                                      | ๓. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล   | ส.ค. ๖๗ ถึง ก.ย. ๖๗ |

จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เสนอต่อฝ่ายบริหารเพื่อให้ความเห็นชอบ  
และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

แผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

| มิติ                                                              | เป้าประสงค์                                                                                                                      | ตัวชี้วัด                                                                                                                  | แผนงาน/โครงการ/<br>กิจกรรม                                                                              | ผู้รับผิดชอบ                                 | การติดตามผล                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติที่ ๑<br>ความ<br>สอดคล้อง<br>เชิง<br>ยุทธศาสตร์               | ๑. ปรับปรุงโครงสร้าง<br>และอัตรากำลังให้<br>เหมาะสม กับภารกิจ                                                                    | ๑. จำนวนครั้งในการ<br>ปรับแผนอัตรากำลัง                                                                                    | ๑. แผนพัฒนาบุคลากร<br>๓ ปี ของเทศบาลตำบล<br>เขาพระ                                                      | งานการ<br>เจ้าหน้าที่<br>สำนัก<br>ปลัดเทศบาล | ผู้บังคับบัญชา<br>ติดตามผลการ<br>ดำเนินงานตาม<br>แผนงานพัฒนา<br>บุคลากร ๓ ปี<br>ประจำปีงบประมาณ<br>พ.ศ. ๒๕๖๗ -<br>๒๕๖๙ |
| มิติที่ ๒<br>ประสิทธิภาพ<br>ของการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล | ๑. การนำเทคโนโลยีและ<br>สารสนเทศมาใช้ในการ<br>ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่ม<br>ประสิทธิภาพ                                               | ๑. จำนวนกิจกรรมด้าน<br>การบริหารงานบุคลากร<br>ที่ใช้เทคโนโลยีและ<br>สารสนเทศมาใช้ในการ<br>เก็บรวบรวมข้อมูลและ<br>ให้บริการ | ๑. แผนงานการจัดทำ<br>บันทึกทะเบียนประวัติ<br>ด้วยคอมพิวเตอร์ การ<br>เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร<br>ทางเว็บไซต์ | งานการ<br>เจ้าหน้าที่<br>สำนัก<br>ปลัดเทศบาล | ผู้บังคับบัญชา<br>ติดตามผลการ<br>ดำเนินงาน                                                                             |
| มิติที่ ๓<br>ประสิทธิผล<br>ของการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล  | ๑. ระบบการประเมินผล<br>งานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้                                                                               | ๑. ระดับความพึงพอใจ<br>ของบุคลากรที่มีต่อ<br>ระบบการประเมินผล<br>การปฏิบัติงาน                                             | ๑. การสำรวจความ<br>พึงพอใจของบุคลากร<br>ที่มีต่อระบบการ<br>ประเมินผลการปฏิบัติงาน                       | งานการ<br>เจ้าหน้าที่<br>สำนัก<br>ปลัดเทศบาล | ผู้บังคับบัญชา<br>ติดตามผลการ<br>ดำเนินงาน /การ<br>รายงานผล                                                            |
|                                                                   | ๒. การติดตามและ<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง<br>และเป็นรูปธรรมยึด<br>ประชาชนเป็นศูนย์กลาง<br>ในการทำงานและบริการ | ๒. ระดับความพึงพอใจ<br>ของประชาชนที่มีต่อผล<br>การปฏิบัติงานของ<br>หน่วยงาน                                                | ๒. การสำรวจความ<br>พึงพอใจของประชาชน<br>ที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน<br>ของหน่วยงาน                          |                                              |                                                                                                                        |
|                                                                   | ๓. การจัดอบรมหรือส่ง<br>บุคลากรเข้ารับการ<br>พัฒนาความรู้ ทักษะ<br>อย่างสม่ำเสมอ                                                 | ๓. ร้อยละของบุคลากร<br>ที่มีการจัดทำแผนพัฒนา<br>บุคลากร ๓ ปี                                                               | ๓. โครงการอบรม<br>สัมมนาผู้บริหาร สมาชิก<br>สภาตำบล พนักงาน<br>ตำบลและพนักงานจ้าง                       |                                              |                                                                                                                        |
|                                                                   | ๔. การเผยแพร่ และ<br>ประชาสัมพันธ์องค์<br>ความรู้ให้กับบุคลากรอื่น<br>ได้เรียนรู้ด้วย                                            | ๔. ร้อยละการเผยแพร่<br>องค์ความรู้ในองค์กร                                                                                 | ๔. การเผยแพร่องค์<br>ความรู้ในองค์กร                                                                    |                                              |                                                                                                                        |
|                                                                   | ๕. การจัดทำแผนพัฒนา<br>บุคลากร                                                                                                   | ๕. ระยะเวลาในการ<br>ทบทวน จัดทำ<br>แผนพัฒนาบุคลากร                                                                         | ๕. แผนงานการจัดทำ<br>แผนพัฒนาบุคลากร                                                                    |                                              |                                                                                                                        |

| มิติ                                                                            | เป้าประสงค์                                                                           | ตัวชี้วัด                                                                     | แผนงาน/โครงการ/<br>กิจกรรม                                         | ผู้รับผิดชอบ                             | การติดตามผล                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| มิติที่ ๔<br>ความพร้อม<br>รับผิดชอบด้าน<br>การบริหารงาน<br>บุคคล                | ๑. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินงาน                  | ๑. การจัดกิจกรรม/โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร                       | ๑. โครงการพัฒนาบุคลากร /กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม                     | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนัก<br>ปลัดเทศบาล | ผู้บังคับบัญชา<br>ติดตามผลการ<br>ดำเนินงาน /การ<br>รายงานผล |
|                                                                                 | ๒. เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลอย่างสม่ำเสมอ                            | ๒. การจัดเก็บหลักฐานหรือรายงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้เพื่อการตรวจสอบ    | ๒. การเปิดเผย และประกาศในเว็บไซต์                                  |                                          |                                                             |
|                                                                                 | ๓. ลดเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านบริหารงานบุคคล                         | ๓. จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสด้านการบริหารงานบุคคลลดลง       | ๓. การให้บริการด้วยความโปร่งใส                                     |                                          |                                                             |
| มิติที่ ๕<br>คุณภาพชีวิต<br>และความ<br>สมดุล<br>ระหว่าง<br>ชีวิตกับการ<br>ทำงาน | ๑. จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน        | ๑. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ                               | ๑. สำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสวัสดิการ                    | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนัก<br>ปลัดเทศบาล | ผู้บังคับบัญชา<br>ติดตามผลการ<br>ดำเนินงาน /การ<br>รายงานผล |
|                                                                                 | ๒. ให้องค์กรนำแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในชีวิต                                 | ๒. ความพึงพอใจในการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง                          | ๒. การส่งเสริมสนับสนุนเพื่อดำเนินการตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง |                                          |                                                             |
|                                                                                 | ๓. พัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากร ให้มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในระบบบริหารราชการยุคใหม่ | ๓. ระดับความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วมงานบรรลุผลตามเป้าหมายทำงานมีความสุข | ๓. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย                      |                                          |                                                             |
|                                                                                 | ๔. จัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในทุกระดับสม่ำเสมอ                      | ๔. จำนวนครั้งในการประชุม                                                      | ๔. การประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงาน       |                                          |                                                             |

ผลที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ

๑. การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลเขาพระ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความพร้อมรับผิด และคุณภาพชีวิตของพนักงาน
๒. สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
๓. ผู้บริหารนำเป็นเครื่องมือในการบริหาร/ปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของตำบลเพื่อบรรลุภารกิจ เป้าหมายที่วางไว้

## บทที่ ๒

### การติดตามและประเมินผล

#### ๒.๑ การติดตามแผนกลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลเขาพระ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ( HR Scorecard ) ที่ สำนักงาน ก.พ.กำหนดไว้ ซึ่งกรอบมาตรฐานประกอบด้วย

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามียุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมี ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ติดตามในแผนกลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

รายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

| มิติ                                                              | เป้าประสงค์                                                                           | ตัวชี้วัด                                                                                                                      | แผนงาน/<br>โครงการ/กิจกรรม                                                                              | วิธีการติดตาม                                                                          | ผลการดำเนินการ   |                         | ระดับการประเมิน |    |             |       |          |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------|-----------------|----|-------------|-------|----------|
|                                                                   |                                                                                       |                                                                                                                                |                                                                                                         |                                                                                        | ดำเนินการ<br>(✓) | ไม่<br>ดำเนินการ<br>(✓) | ดีมาก           | ดี | ปาน<br>กลาง | พอใช้ | ปรับปรุง |
| มิติที่ ๑<br>ความ<br>สอดคล้อง<br>เชิง<br>ยุทธศาสตร์               | ๑. ปรับปรุง<br>โครงสร้างและ<br>อัตราค่าจ้างให้<br>เหมาะสม กับภารกิจ                   | ๑. จำนวนครั้งในการ<br>ปรับแผนอัตราค่าจ้าง                                                                                      | ๑. แผนพัฒนา<br>บุคลากร ๓ ปี ของ<br>เทศบาลตำบลเขาพระ                                                     | - การทบทวนแผน<br>อัตราค่าจ้าง ๓ ปี ของ<br>เทศบาลตำบลเขา<br>พระ                         |                  |                         | ๕               | ๔  | ๓           | ๒     | ๑        |
| มิติที่ ๒<br>ประสิทธิภาพ<br>ของการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล | ๑. การนำเทคโนโลยี<br>และสารสนเทศมาใช้<br>ในการปฏิบัติงาน<br>เพื่อเพิ่ม<br>ประสิทธิภาพ | ๑. จำนวนกิจกรรม<br>ด้านการบริหารงาน<br>บุคลากรที่ใช้<br>เทคโนโลยีและ<br>สารสนเทศมาใช้ในการ<br>เก็บรวบรวม<br>ข้อมูลและให้บริการ | ๑. แผนงานการจัดทำ<br>บันทึกทะเบียนประวัติ<br>ด้วยคอมพิวเตอร์ การ<br>เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร<br>ทางเว็บไซต์ | - การรายงานผลใน<br>ระบบ LHR เป็น<br>ประจำทุกเดือน                                      |                  |                         |                 |    |             |       |          |
| มิติที่ ๓<br>ประสิทธิภาพ<br>ของการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล | ๑. ระบบการ<br>ประเมินผลงานที่<br>เที่ยงตรง เชื่อถือได้                                | ๑. ระดับความพึง<br>พอใจของบุคลากรที่มี<br>ต่อระบบการ<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงาน                                             | ๑. การสำรวจความ<br>พึงพอใจของบุคลากร<br>ที่มีต่อระบบการ<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงาน                   | - แบบประเมินความ<br>พึงพอใจของบุคลากร<br>ที่มีต่อระบบการ<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงาน |                  |                         |                 |    |             |       |          |

รายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

| มิติ                                                             | เป้าประสงค์                                                                         | ตัวชี้วัด                                                                                          | แผนงาน/<br>โครงการ/กิจกรรม                             | วิธีการติดตาม                                                                          | ผลการดำเนินการ   |                         |       |    |             |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------|-------|----|-------------|
|                                                                  |                                                                                     |                                                                                                    |                                                        |                                                                                        | ดำเนินการ<br>(✓) | ไม่<br>ดำเนินการ<br>(✓) | ดีมาก | ดี | ปาน<br>กลาง |
| มิติที่ ๔<br>ความพร้อม<br>รับผิดชอบ<br>การ<br>บริหารงาน<br>บุคคล | ๑. ส่งเสริมให้<br>บุคลากรทุกระดับ<br>ยึดระบบคุณธรรม<br>เป็นแนวทางใน<br>การดำเนินงาน | ๑. การจัด<br>กิจกรรม/โครงการ<br>ส่งเสริมคุณธรรม<br>จริยธรรมในองค์กร                                | ๑. โครงการพัฒนา<br>บุคลากร /กิจกรรม<br>ส่งเสริมคุณธรรม | - แบบประเมิน<br>กิจกรรมส่งเสริม<br>คุณธรรม<br>- รายงานผล<br>กิจกรรมส่งเสริม<br>คุณธรรม | (✓)              | (✓)                     | ๕     | ๔  | ๓           |
|                                                                  | ๒. เผยแพร่<br>ข้อมูลข่าวสาร<br>ด้านการ<br>บริหารงานบุคคล<br>อย่างสม่ำเสมอ           | ๒. การจัดเก็บ<br>หลักฐานหรือ<br>รายงานเกี่ยวกับ<br>ด้านการบริหารงาน<br>บุคคลไว้เพื่อการ<br>ตรวจสอบ | ๒. การปิดประกาศ<br>และประกาศใน<br>เว็บไซต์ให้ทราบ      | - รายงานการ<br>เผยแพร่เกี่ยวกับ<br>ด้านการ<br>บริหารงานบุคคล<br>ไว้เพื่อการ<br>ตรวจสอบ |                  |                         |       |    |             |
|                                                                  | ๓. ลดเรื่อง<br>ร้องเรียนเกี่ยวกับ<br>ความไม่โปร่งใส<br>ด้านบริหารงาน<br>บุคคล       | ๓. จำนวนเรื่อง<br>ร้องเรียนเกี่ยวกับ<br>ความไม่โปร่งใส<br>ด้านการบริหารงาน<br>บุคคลลดลง            | ๓. การให้บริการ<br>ด้วยความโปร่งใส                     | - การรายงานผล<br>เรื่องร้องเรียนต่อ<br>ผู้บังคับบัญชา                                  |                  |                         |       |    |             |

รายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

| มิติ                                                                            | เป้าประสงค์                                                                                                 | ตัวชี้วัด                                                                                             | แผนงาน/<br>โครงการ/กิจกรรม                                                         | วิธีการติดตาม                                                                   | ผลการดำเนินการ   |                         | ระดับการประเมิน |    |             |       |          |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------|-----------------|----|-------------|-------|----------|
|                                                                                 |                                                                                                             |                                                                                                       |                                                                                    |                                                                                 | ดำเนินการ<br>(✓) | ไม่<br>ดำเนินการ<br>(✓) | ดีมาก           | ดี | ปาน<br>กลาง | พอใช้ | ปรับปรุง |
| มิติที่ ๕<br>คุณภาพ<br>ชีวิตและ<br>ความสมดุล<br>ระหว่าง<br>ชีวิตกับการ<br>ทำงาน | ๑. จัด<br>สภาพแวดล้อม<br>การทำงาน และ<br>สวัสดิการให้กับ<br>บุคลากรเพื่อเป็น<br>แรงจูงใจในการ<br>ทำงาน      | ๑. ระดับความพึง<br>พอใจของบุคลากร<br>ต่อการจัด<br>สวัสดิการ                                           | ๑. สร้างความพึง<br>พอใจของบุคลากร<br>ต่อการจัด<br>สวัสดิการ                        | - แบบประเมิน<br>ความพึงพอใจ<br>ของบุคลากรต่อ<br>การจัดสวัสดิการ                 |                  |                         | ๕               | ๔  | ๓           | ๒     | ๑        |
|                                                                                 | ๒. พนักงานนำ<br>แนวทางปรัชญา<br>เศรษฐกิจพอเพียง<br>ไปใช้ในชีวิต                                             | ๒. ความพึงพอใจ<br>ในการดำเนินชีวิต<br>ตามหลักเศรษฐกิจ<br>พอเพียง                                      | ๒. การส่งเสริม<br>สนับสนุนเพื่อ<br>ดำเนินการตาม<br>แนวทางปรัชญา<br>เศรษฐกิจพอเพียง | - แบบประเมิน<br>ความพึงพอใจ<br>การดำเนินชีวิต<br>ตามหลัก<br>เศรษฐกิจ<br>พอเพียง |                  |                         |                 |    |             |       |          |
|                                                                                 | ๓. พัฒนา/<br>ปรับเปลี่ยน<br>ทัศนคติบุคลากร<br>ให้มีวิสัยทัศน์<br>และเข้าใจใน<br>ระบบบริหาร<br>ราชการยุคใหม่ | ๓. ระดับ<br>ความสำเร็จของ<br>การทำงานแบบมี<br>ส่วนร่วมงาน<br>บรรลุผลตาม<br>เป้าหมายทำงานมี<br>ความสุข | ๓. การติดตาม<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานตาม<br>เป้าหมาย                          | - แบบประเมิน<br>ความคิดเห็นของ<br>พนักงาน                                       |                  |                         |                 |    |             |       |          |

รายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

| มิติ                                                                            | เป้าประสงค์                                                                         | ตัวชี้วัด                    | แผนงาน/<br>โครงการ/กิจกรรม                                               | วิธีการติดตาม                                                                      | ผลการดำเนินการ   |                         | ระดับการประเมิน |    |             |       |          |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------|-----------------|----|-------------|-------|----------|
|                                                                                 |                                                                                     |                              |                                                                          |                                                                                    | ดำเนินการ<br>(✓) | ไม่<br>ดำเนินการ<br>(✓) | ดีมาก           | ดี | ปาน<br>กลาง | พอใช้ | ปรับปรุง |
| มิติที่ ๕<br>คุณภาพ<br>ชีวิตและ<br>ความสมดุล<br>ระหว่าง<br>ชีวิตกับการ<br>ทำงาน | ๔. จัดประชุม<br>เพื่อการรับฟัง<br>ความคิดเห็นของ<br>ข้าราชการในทุก<br>ระดับสม่ำเสมอ | ๔. จำนวนครั้งใน<br>การประชุม | ๔. การประชุมเพื่อ<br>รับฟังความคิดเห็น<br>ระหว่างผู้บริหาร<br>และพนักงาน | - บันทึกข้อความ<br>เชิญประชุมแต่ละ<br>ครั้ง<br><br>- รายงานการ<br>ประชุมแต่ละครั้ง |                  |                         | ๕               | ๔  | ๓           | ๒     | ๑        |