**9.4 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

**025. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล**

**นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

**อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**

**กรอบคิด และกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาพนักงาน**

**(การบริหารทรัพยากรบุคคล) เชิงยุทธศาสตร์**

**1.1 กรอบความคิดเพื่อวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์**

**(Diagnostic Framework for Strategic Human Resource Management)**

การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรต้องเชื่อมโยงไปถึง การบริหารจัดการ เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างแยกไม่ออก ความสัมฤทธิผลของยุทธศาสตร์องค์กรเป็นผลโดยตรง จากความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ขององค์กร

ดังนั้น กรอบความคิดเพื่อการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลต่อความสัมฤทธิผลของยุทธศาสตร์องค์กรจึงถูกกำหนด ใน 2 มิติ คือ

(1) มิติเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร และ

(2) มิติกระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล

**มิติเชิงยุทธศาสตร์** (Strategic Concern) การบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่ ที่เริ่มพัฒนามาหลังการปฏิรูประบบราชการ เมื่อ ตุลาคม พ.ศ. 2545 ได้ปรับกระบวนทัศน์ และรูปแบบการจัดการใกล้เคียงภาคธุรกิจมากขึ้น โดยมีการกำหนด พันธกิจ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ในการบริหารองค์กรไว้ค่อนข้างชัดเจน ซึ่งเรามักจะเรียก การบริหารสมัยใหม่นี้ว่า การบริหารโดยยึดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ (Mission-Vision-Strategy Management) ภายหลังการปฏิรูป พ.ศ. 2545 ทุกส่วนราชการ ทั้งระดับกระทรวง ระดับกรม และจังหวัด ต่างก็มีวีธีการกำหนด พัฒนา พันธกิจ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ อย่างเป็นระบบ และมีการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ สู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

กระบวนการบริหารโดยยึด พันธกิจ - วิสัยทัศน์ - ยุทธศาสตร์ มีจุดมุ่งหมายสุดท้าย เพื่อการตอบสนองความต้องการของบุคคลต่างๆที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขององค์กร (Stakeholders) ดังนั้น การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรสู่การปฏิบัติให้ผลตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิผล จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ตามแผนภูมิข้างล่างนี้



ตามแผนภูมิได้สะท้อนถึงกิจกรรมหลักๆ ในกระบวนการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่ยึดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แต่ขณะเดียวกันก็ได้ชี้ให้เห็นด้วยว่า กระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีส่วนสัมพันธ์ทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อความสัมฤทธิผลของกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร ลูกศรที่มีลักษณะแตกต่างได้เชื่อมโยงกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลไปยังกิจกรรมหลักอื่นๆ ในกระบวนการ ซึ่งเป็นการกำหนดหลัก และกระบวนทัศน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ ที่จะอธิบายต่อไป

**มิติเชิงกระบวนการบริหารจัดการ** (Administrative Concern) กิจกรรมหลักในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถกำหนดเป็น 3 กิจกรรมหลักที่ต่อเนื่องกัน ดังนี้ (Weiss, 1999)

**กิจกรรมหลัก 1: การเปิดประตูรับบุคคลเข้าสู่องค์กร**

**(The “Hatch” Processes)**

ซึ่งมีกิจกรรมย่อยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ และรู้จักกันดี คือ

(ก) การสรรหา คัดเลือกบุคคลเข้าสู่องค์กร (Recruitment and Selection)

(ข) การบรรจุ แต่งตั้ง และการปฐมนิเทศ ให้มีความพร้อมที่จะทำงานให้กับองค์กร (Appointment and Orientation) เป็นต้น

2

**กิจกรรมหลัก 2: การประสานทรัพยากรบุคคลเข้ากับองค์กร (The “Match” Processes)**

ซึ่งมีกิจกรรมย่อยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ และรู้จักกันดี คือ

(ก) การพัฒนาการทำงานของทรัพยากรบุคคล (Performance Development)

(ข) การจัดระบบ และการให้ค่าตอบแทน (Compensation)

(ค) การให้การสนับสนุน และการจูงใจ (Promotion and Recognition)

(ง) การเสริมสร้างความเข้าใจ และคุณภาพชีวิตของทรัพยากรบุคคล (Employee Services and Work Life Balance) และ

(จ) การเสริมสร้างวินัย และการอุทธรณ์ร้องทุกข์ (Grievance and Discipline) เป็นต้น

**กิจกรรมหลัก 3: การเปลี่ยนถ่ายกำลังคน หรือการเกษียณอายุ (The “Dispatch” Processes )**

ซึ่งมีกิจกรรมย่อยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ และรู้จักกันดี คือ

(ก) การเตรียมการเพื่อการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีก่อนการเกษียณอายุ (Retention and Retirement)

(ข) การสรรหาบุคคลใหม่มาทดแทน (Work Force Planning ) และ

(ค) การสิ้นสุดการทำงานโดยให้มีบำเหน็จ บำนาญเหมาะสม (Termination with Dignity and Recognition)

การมองการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 2 มิติ (มิติเชิงยุทธศาสตร์ และมิติเชิงกระบวนการบริหาร) ได้นำมาสู่ข้อเสนอรูปแบบการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ชัดเจนขึ้น ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

3



4

**1.2 แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ (Guidelines for Action)**

จากกรอบการวิเคราะห์งานบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ ทำให้มองเห็นความเชื่อมโยงของกิจกรรมต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งมิติเชิงยุทธศาสตร์ และมิติกระบวนการบริหารจัดการได้ชัดเจน

ดังนั้น ในส่วนนี้จะได้ชี้แนะแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ และเข้าใจในกระบวนทัศน์ (paradigm) และบทบาทหน้าที่ใหม่เชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การ

กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ ผลักดันให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ต้องมองบทบาทตนเองเลยออกไปจากกรอบความคิดเดิมไปสู่บทบาท และกระบวนทัศน์ใหม่ ที่จะต้องเสริมสร้างคุณค่าของความสามารถ (Capability) ความสัมฤทธิผล (Achievement) และความเจริญที่มั่นคง และยั่งยืน (Sustainability) ให้กับทรัพยากรบุคคล และให้กับองค์กร

ผู้บริหาร HR จะต้องมองบทบาทตนของในฐานะเป็นผู้บริหารคนหนึ่งในทีมงานของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเรียกว่า เป็น **“ผู้มีหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร”** (Strategic Partner) แต่ในขณะเดียวกันก็ยังคงความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วย (เป็น HR Professional ) เหมือนกับผู้บริหารงานด้านอื่นๆ ที่มีความสำคัญต่อความสัมฤทธิผลขององค์กร เช่น ผู้บริหารการเงิน ผู้บริหารด้านเทคนิคต่างๆ - Operational Manager ผู้บริหารด้านกฏหมาย ผู้บริหารด้านการวางแบบธุรกิจ และผู้บริหารด้านสารสนเทศ เป็นต้น

บทบาทของผู้บริหารด้าน HR เชิงยุทธศาสตร์ต่อความสัมฤทธิผล และความยั่งยืนขององค์กร จำแนกได้เป็น 4 บทบาทที่สำคัญ คือ (Ulrich and Brockbank, 2005)

**(1) ในฐานะผู้บริหารทรัพยากรบุคคล (Administrative Expert )**

จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการ และกิจกรรมต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และเข้าใจในกฎหมาย กฎระเบียบ และวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่ควบคุม และกำกับการดำเนินการ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเข้ามาสู่องค์กรได้อย่างรวดเร็ว ทันความต้องการ และไม่ผิดกฎหมายของรัฐบาล และไม่ขัดธรรมเนียมปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมกับชุมชน สังคม นั้น โดยยึดหลักของคุณธรรมในการดำเนินการอย่างมั่นคง (Merit Principle)

**(2) ในฐานะเป็นผู้นำให้กับทรัพยากรบุคคลที่เข้ามาสู่องค์กร (HR Champions)**

เพื่อการผลักดัน และส่งเสริมให้ทรัพยากรบุคคลต่างๆในองค์กร มีความรู้ ความสามารถ และมีขีดสมรรถนะสูงในงานตามกลุ่มงาน หรือภารกิจหลักขององค์กร พร้อมกับเสริมสร้างแรงจูงใจ และความจงรักภักดีของทรัพยากรบุคคลให้กับองค์กร เพื่อให้มีการอุทิศ เสียสละ และทุ่มเทกำลังความคิด กำลังกาย และเวลาให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ โดยพยายามหลีกเลี่ยงการบังคับ ข่มเหง กดขี่ หรือการประพฤติปฏิบัติที่ไร้คุณธรรม จริยธรรมที่ดีอันควร

5

**(3) ในฐานะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับทรัพยากรบุคคล (Change Agents)**

เพื่อตอบสนองความต้องการ และปัจจัยท้าทายต่างๆของความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนวิธีการ หรือยุทธศาสตร์ใหม่ขององค์กร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ที่นำเข้ามาเสริมการทำงานทั้งหมดขององค์กร จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทรัพยากรบุคคลของกลุ่มงานต่างๆ ให้เหมาะสมสามารถรองรับการปรับเปลี่ยนต่างๆที่เกิดขึ้น ผู้นำทรัพยากรบุคคลอาจจำเป็นต้องเสริมสร้าง หรือพัฒนาวัฒนธรรม หรือค่านิยมร่วมใหม่ในกลุ่มทรัพยากรบุคคลให้สอดรับ และเป็นปัจจัยกระตุ้นให้ยอมรับการปรับเปลี่ยน และพร้อมที่จะปรับกระบวนทัศน์ และวัฒนธรรมการทำงาน ให้รับกับความจำเป็นใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

**(4) ในฐานะเป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ของผู้นำองค์กร (Strategic Partner)**

จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในการกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมตลอดถึงการมีสมรรถนะ และค่านิยมที่สอดคล้องกันกับผู้นำองค์กร เพื่อที่จะช่วยบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่ความสัมฤทธิผล ตอบสนองความต้องการของบุคคลต่างๆ ภายนอกที่มีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์กร

จากบทบาทของผู้บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 4 ด้าน เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับบทบาท และกระบวนทัศน์เดิม ที่ยังคงมองแค่เป็น **งานรอง งานสนับสนุนผู้นำองค์กร**  (Supportive Functions) จะมีคำถามที่ท้าทายผู้บริหารด้าน HR ยุคใหม่อย่างมาก ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ทรัพยากรบุคคลขององค์กร มีความสำคัญมากขึ้นหรือไม่ เพียงใด อย่างไร ในปัจจุบันที่เรียกร้องถึงความสัมฤทธิผลที่ยั่งยืนขององค์กร

2. จะมีหนทาง หรือวิธีการใดที่จะบอกให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร หันมาให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มากขึ้น รวมถึงให้ความสำคัญกับบทบาทใหม่ที่ควรจะเป็นของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลด้วย

3. จะมีภารกิจ หรือหน้าที่อะไร ที่ผู้บริหารทรัพยากรบุคคลสามารถเชื่อมโยงไปถึงการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กร (stakeholders’ expectation) และการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับต่างๆในองค์กร ที่จะต้องร่วมมือช่วยเหลือกันเพื่อพัฒนาสมรรถนะ หรือขีดความสามารถ พร้อมแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายเป็นรายบุคคล และรายกลุ่มงาน หรือทีม

4. ผู้บริหารทรัพยากรบุคคล จะมีกลยุทธ์ หรือวิธีการอย่างไร ที่จะบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เชื่อมโยงไปถึงการพัฒนายุทธศาสตร์ หรือแผนงานหลักขององค์กร และการนำพาองค์กรไปสู่ความสัมฤทธิผลโดยการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรนั้น

6

5. องค์กรจะปรับปรุงบทบาท และโครงสร้าง (รวมถึง กระบวนการทำงาน) ของหน่วยบริหารงานทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างไร เพื่อให้เป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ที่แท้จริง และยังคงปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะอื่นๆ ที่จำเป็น เพื่อการปรับภารกิจ และบทบาทใหม่ของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่ ควรเป็นอะไร และจะพัฒนาปรับเพิ่มพูนได้อย่างไร

7. องค์กรควรจะพัฒนาเทคนิควิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่ได้อย่างไร และจะสามารถนำมาใช้ปฏิบัติให้เกิดผลตามที่คาดหวังที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ขององค์กรได้หรือไม่

8. ที่สำคัญ คือ องค์กรต่างๆ จะมียุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไร ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทางธุรกิจขององค์กร และควรจะมีกระบวนการพัฒนา HR Strategy ให้เกิดขึ้นได้อย่างไร

คำถาม ทั้ง 8 ประการ เป็นปัจจัยท้าทายบทบาท และสมรรถนะใหม่ของผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น ผู้บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ ควรใช้กรอบความคิดวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์มาช่วยกัน กำหนดแนวทาง และบทบาทใหม่ให้กับตนเอง และสามารถแสดงบทบาทเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม

**แนวทางดำเนินการตามกรอบความคิดวิเคราะห์ HR เชิงยุทธศาสตร์** มีดังต่อไปนี้

(1) ทำการศึกษาวิเคราะห์ (เช่นเดียวกับ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร) การเปลี่ยนแปลงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อชีวิตขององค์กร ซึ่งรวมถึง เข้าใจความคาดหวังของ stakeholders ต่างๆ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การแข่งขันเชิงธุรกิจ นโยบาย และทิศทางของรัฐบาลในส่วนที่เกี่ยวข้อง และกฎหมายต่างๆที่รัฐบาลปรับปรุงใหม่ การรวมตัวของกลุ่มอาชีพ กลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ คุณภาพกำลังคนที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน ซึ่งองค์กรต้องสรรหาเข้ามาใหม่ เพื่อทดแทนคนที่จะเกษียณออกไป และการเคลื่อนย้ายกำลังคนและแรงงาน และปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ทางสังคม และทรัพยากรธรรมชาติ และแหล่งชุมชนทางวัฒนธรรมหลักที่จะมีผลกระทบต่อองค์กร เป็นต้น

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรได้ทราบ และตระหนักถึงอิทธิพลต่างๆ ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร และอิทธิพลที่องค์กรสามารถเข้าไปกำกับ ดูแลได้ ความสำคัญของสิ่งแวดล้อมต่างๆ ภายนอกที่มีต่อยุทธศาสตร์ขององค์กร ต้องยอมรับร่วมกันในกลุ่มผู้บริหารขององค์กร และจะต้องร่วมกันวิเคราะห์ และแสวงหายุทธศาสตร์ เพื่อตอบโต้ และนำเข้ามาพิจารณาและมีผลต่อการวางแผน และการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อการอยู่รอด และมั่นคงขององค์กร

(2) ทำการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม และอิทธิพลต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อจะได้เข้าใจสภาพแท้จริง ศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค ข้อจำกัด และโอกาสต่างๆ ที่องค์กรมี และจะมีในโอกาสต่อไป จะต้องทำการทบทวนพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ หรือธุรกิจขององค์การ

ได้พัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสม ต้องเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรทั้งที่ควรปรับเปลี่ยน และสนับสนุนจริงจังเพิ่มขึ้น เพื่อสร้างองค์กรให้มีความเข้มแข็ง รวมตลอดถึง โครงสร้างการจัดระบบงาน และกำลังคน (รวมถึงระบบการบริหารการจัดการภายในด้วย) ว่าเหมาะสมเพียงใด ในสภาวะแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนไป

(3) จะต้องร่วมกันเป็นทีมกับผู้บริหารระดับสูง (ในฐานะเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์) เพื่อวิเคราะห์ และระบุความสำเร็จ และความล้มเหลวของการปฏิบัติงานขององค์กรในภาพรวม ว่าสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder) ใน และนอกองค์กรมากน้อยเพียงใด นี่คือ การระบุ หรือกำหนดผลต่างในการตอบสนองขององค์กรต่อความคาดหวังต่างๆ (Identification of Organizational Performance Gap)

การประเมินความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความคาดหวังต่างๆ จะช่วยให้ผู้บริหารร่วมกันค้นหา ปรับปรุง วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ใหม่ให้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

(4) ร่วมกับผู้บริหารระดับสูง กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กรใหม่ให้เหมาะสม โดยมีจุดมุ่งหมาย ทั้งในระยะสั้น ปานกลาง และระยะยาว เพื่อความสำเร็จ ความเจริญเติบโต และความอยู่รอดที่มั่นคง และยั่งยืนขององค์กร ผู้บริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลในฐานะเป็นหุ้นส่วนคนหนึ่งที่มีความเชี่ยวชาญ เรื่องบุคคล หรือกำลังคนที่องค์กรต้องการ จะช่วยให้การกำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์สอดคล้อง กับขีดความสามารถในการทำงานของทรัพยากรบุคคลที่องค์กรมี และจะต้องพัฒนาเพิ่มขึ้นให้เหมาะสม และสอดคล้อง ดังนั้น วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ที่ปรับใหม่ จะมีความเป็นไปได้สูงที่จะบรรลุผลสำเร็จได้จากการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล ที่จะต้องทำให้พร้อม และยอมรับการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น

(5) การเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาสมรรถนะ และความสัมฤทธิผลขององค์กร ตามวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ใหม่ ก่อให้เกิดการปรับกระบวนการทัศน์ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล เป็นรายคน เป็นกลุ่ม/ทีม และทั่วองค์กร การผลักดันเพื่อคงไว้ หรือยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล ในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ต้องส่งเสริม และผลักดันอย่างจริงจังจากผู้บริหารทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารระดับสูงร่วมกับผู้บริหารทุกระดับ

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ทรัพยากรบุคคลอยู่ร่วมกัน พร้อมที่จะทุ่มเท และกำลังความคิด และแรงงาน เป็นทีมงานที่เข็มแข็ง สร้างให้เป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง ต้องอาศัยการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยรวม ให้มีวัฒนธรรมการทำงาน และค่านิยมร่วมกัน แสดงความเป็นปึกแผ่น และการผนึกกำลัง (Synergy) ที่เข้มแข็งของทรัพยากรบุคคลทั่วองค์กร

8

ผู้บริหารทรัพยากรบุคคล และทีมงาน ในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานทั้งหลาย (HR Champion) จะต้องช่วยกันพัฒนาผลักดัน โดยร่วมกับผู้บริหาร ผู้จัดการทุกระดับตามสายงานต่างๆ เพื่อช่วยกันปรับกระบวนทัศน์ ค่านิยม และสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลให้มีความเป็นปึกแผ่น และผนึกกำลังอย่างแท้จริง สร้างความเป็น

เอกลักษณ์ (Brand) และความเข้มแข็งให้กับองค์กรที่พร้อมตอบสนอง และรับผิดชอบต่อผู้รับบริการ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชนสังคมที่องค์กรตั้งอยู่ หรือมีผลกระทบโดยตรง

(6) ในการประสานหน่วยต่างๆ ภายในองค์กร จำเป็นต้องมีการจัดวางระบบ และโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และสามารถผนึกกำลังคนเข้าด้วยกันในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์สู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ ผู้บริหารทรัพยากรบุคคล และทีมงาน จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ พร้อมหลักวิชาในการออกแบบงาน (Work and Organizational Design) และเพื่อสรรหาทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมเข้ามาสู่องค์กรในโครงสร้างงานต่างๆ ที่ได้ออกแบบไว้ จำเป็นต้องรู้ และศึกษาหาความรู้ในหลักวิชาการปรับโครงสร้างองค์กรสมัยใหม่ เพื่อให้เกิดผลจริงในการปรับปรุงองค์กร สู่ ความเป็นองค์กรที่ทันสมัย และสามารถบริหารจัดการใช้สมรรถนะ และความมุ่งมั่นเต็มใจของทรัพยากรบุคคลได้อย่างเต็มที่ ร่วมกันอย่างเหนียวแน่น ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสัมฤทธิผลได้ตามที่คาดหวัง

ระบบ และวิธีการบริหารคุณภาพงานทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) ก็จะต้องได้รับการกำหนดพัฒนา และผลักดันให้ทรัพยากรบุคคล ทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติได้ร่วมกันพัฒนาคุณภาพงาน สร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กรได้

(7) ในฐานะเป็น Strategic Partner ผู้บริหารทรัพยากรบุคคล และทีมงานต้องมีความรู้ และสามารถกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Strategy) เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยอาศัยหลักการ และกระบวนการเช่นเดียวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ที่กล่าวมาตั้งแต่ข้อ 1 ถึง 6 ก็ถือเป็นส่วนประกอบสำคัญในกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการคู่ขนานกัน เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูง เชื่อมั่น และแน่ใจว่า ยุทธศาสตร์ขององค์กร สามารถขับเคลื่อน โดยกำลังคนขององค์กรในจำนวน และคุณภาพที่เหมาะสม และคุ้มค่าเป็นประโยชน์ ทั้งต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อผู้รับบริการ และต่อผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร

ในการพัฒนา HR Strategy จำเป็นต้องวางระบบการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ พร้อมทั้งมีระบบ และวิธีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ (Walker,1992)

9

การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ HR ก็คือ การกำหนดแผนปฏิบัติการต่างๆตาม ภารกิจ หน้าที่ (Function) ของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ขั้นเริ่มรับเข้า (Hatch) การบรรจุ แต่งตั้ง และประสานเข้ากับองค์กร (Match) และการใช้ประโยชน์ และการเปลี่ยนถ่ายกำลังคน (Dispatch) ซึ่งประกอบด้วย ภารกิจหลักๆ ที่เป็นส่วนประกอบมากมาย

**1.3 การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)**

ในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติ ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ส่วนราชการจะต้องจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Human Resource Management Plan) ซึ่งเป็นกระบวนการแรกที่สำคัญที่สุดที่จะสร้างความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

นอกจากนี้ การจัดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลยังเป็นการเพิ่มบทบาทของงานบริหารทรัพยากรบุคคลจากการมุ่งเน้นเพียงงานประจำ (Routine Work) ซึ่งเป็นงานในเชิงรับมาเป็นการวางแผนในเชิงรุก เพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่ากิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการอยู่ เช่น การวางแผนอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการ จะสามารถช่วยให้ส่วนราชการนั้นๆ บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้อย่างไร โดยการกำหนดกลยุทธ์และการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จะเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณด้านบุคคลต่อไป

* ความหมายของแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์เป็นสิ่งที่บอกว่าเราอยู่ตรงไหน เราจะไปทางไหน และเราวางแผนว่าจะไปที่จุดนั้นให้สำเร็จได้อย่างไร (Where We are, when we want to go, and how we plan to get there.)

การจัดทำแผนกลยุทธ์ จึงหมายถึง การกำหนดเป้าหมายวิธีการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย รวมถึงกิจกรรมที่หน่วยงานต้องมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญ เพื่อเป็นแนวทางการจัดสรรทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

* การจัดทำแผนกลยุทธ์โดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard (BSC)

การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้วย Balanced Scorecard เป็นการวางแผนโดยการมององค์รวม และแยกแยะองค์รวมต่างๆ ออกเป็นส่วนย่อยๆ ที่เรียกว่ามุมมอง หรือมิติ (Perspectives) ที่ต่างส่งผลต่อกันและกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล (Causes and Effects) เพื่อให้ระบบโดยองค์

10

รวม (System) ซึ่งอาศัยการกำหนดและการติดตามผลตามตัวชี้วัด (Performance Measures) ขับดันไปสู่ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ที่องค์กรต้องการในที่สุด

**ความหมายและประโยชน์ของ Balanced Scorecard**

Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารงานตามยุทธศาสตร์ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นมาในปี ค.ศ. 1990 โดย Dr. Robert Kaplan และ David Norton เพื่อสร้างความสมดุลในการวัดความสำเร็จขององค์กรในทุกด้าน เมื่อนำไปใช้ได้ระยะหนึ่ง Balanced Scorecard ได้กลายมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ที่ช่วยสร้างความชัดเจนในด้านวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร และแปลงทั้งสอง

ส่วนลงมาเป็นเป้าหมายในการทำงาน ตลอดจนสามารถวัดผลสำเร็จที่จับต้องได้ ดังนั้น Balanced Scorecard จึงกลายเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับองค์กรสมัยใหม่

Dr.Robert Kaplan และ David Norton กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ที่เด่นชัดของ Balanced Scorecard นั้นแบ่งออกได้เป็น 3 ด้านหลัก คือ

* + - * ช่วยให้เกิดการมองาพรวมขององค์กร มุ่งเน้นเฉพาะเรื่องที่สำคัญและเป็นกุญแจที่นำไปสู่การขับเคลื่อนไปข้างหน้าขององค์กร
      * ช่วยให้เกิดวามเชื่อมโยงของวิธีการใหม่ๆ ที่นำมาใช้ในองค์กรเข้าด้วยกัน เช่น การมุ่งเน้นคุณภาพ การมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นต้น
      * ช่วยให้เกิดการย่อยตัวชี้วัดทางยุทธศาสตร์ลงไปในทุกระดับ ทำให้ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนมองเห็นได้ว่า สิ่งที่องค์กรต้องการจากพนักงานคืออะไร และสิ่งนั้นจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในภาพรวมได้อย่างไร

จากคำกล่าวของ Dr. Robert Kaplan และ David Norton ข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่า หากเรานำ Balanced Scorecard มาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เรียกว่า ***HR Scorecard*** แล้ว จะก่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการในภาพรวม โดยมุ่งเน้นเฉพาะปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อองค์กร นอกจากนี้ยังช่วยให้วิธีการสมัยใหม่ในบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหลายถูกนำมาใช้เกิดการเชื่อมโยงต่อกัน และที่สำคัญที่สุดคือ ช่วยให้บุคลากรในส่วนราชการเกิดความชัดเจนถึงเป้าหมายในงานของตนที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าตามยุทธสาสตร์ของส่วนราชการในภาพรวม



ภาพที่ 2 ความเชื่อมโยงของผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

**HR Scorecard ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.**

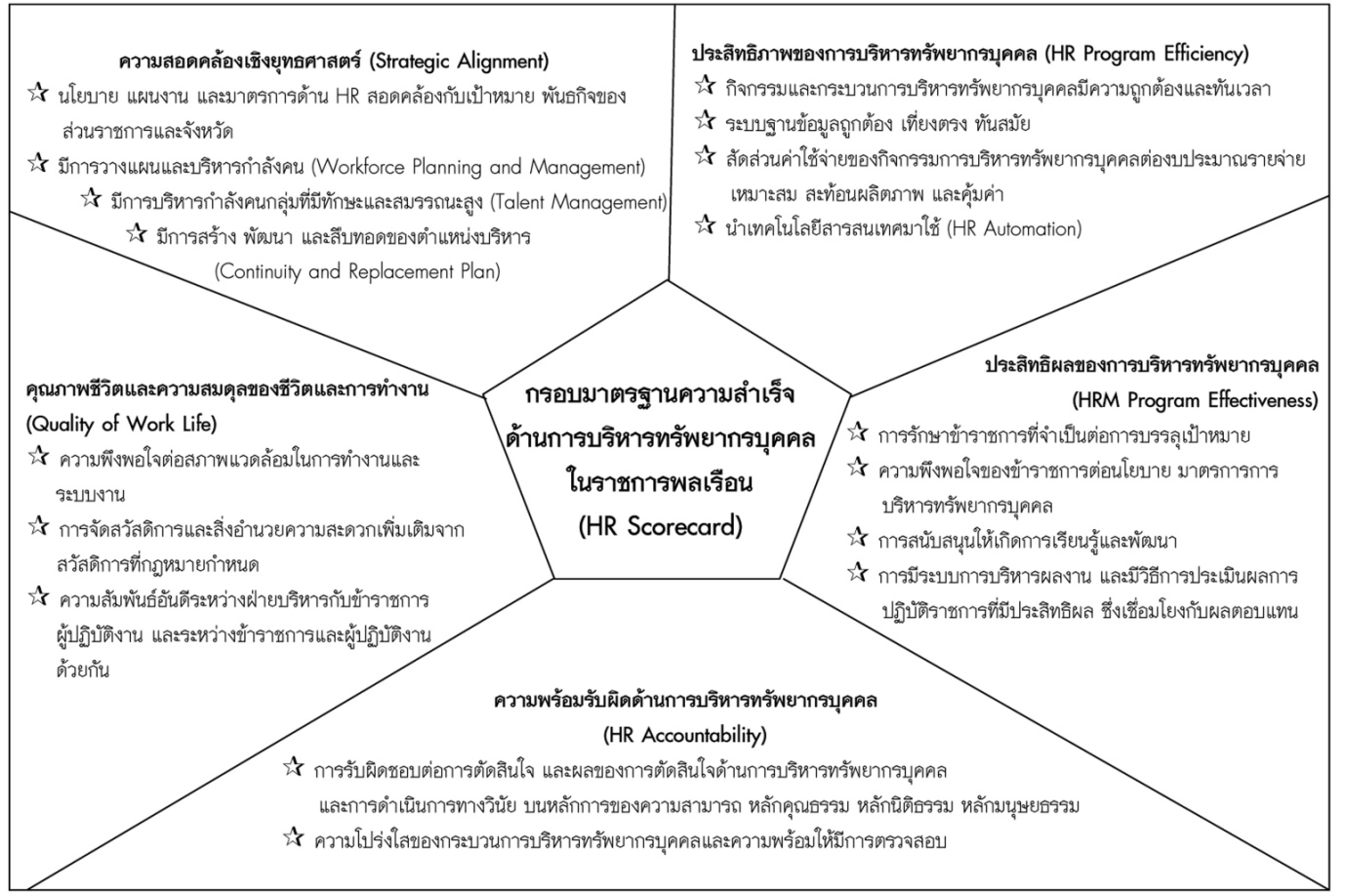
การนำแนวความคิดและเทคนิค Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิเคราะห์และปรับใช้ที่เหมาะสม ดังนั้น สำนักงาน ก.พ. จึงได้ศึกษาและกำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือ HR Scorecard สำหรับเป็นแนวทางแก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

*“เพื่อจัดให้ทิศทาง ยุทธศาสตร์ และแนวทางปฏิบัติทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตอบสนอง สนับสนุน และเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของแนวราชการ โดยก่อให้เกิดการมุ่งเน้นผลลัพธ์ ยุทธศาสตร์ และการติดตามวัดประเมินผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องและเพื่อปรับบทบาทงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ให้มีความเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ (Strategic Partner) หรือสนับสนุนความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการที่หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นให้บริการอยู่”*

12

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารงานราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จไว้ 5 มิติ สำหรับเป็นแนวทางแก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานดังกล่าว ดังนี้

* + - มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
    - มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficency)
    - มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)
    - มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
    - มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน



* ภาพที่ 3 กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน

13

**1.4 ทิศทางและแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น**

**กรอบแนวคิด ประเด็นและเจตนารมณ์ในการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ภายใต้ระบบปัจจุบันไปสู่การบริหารงานบุคคลที่พึงปรารถนา**

(1) หลักความเป็นอิสระของท้องถิ่นที่จะสามารถกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ หรือ

ดำเนินการใดๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

(2) หลักคุณธรรม ที่เน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถ ความเสมอภาคในโอกาส

ความมั่นคงในอาชีพ และความเป็นกลางทางการเมือง

(3) หลักประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล ที่เน้นการใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสัมฤทธิผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

(4) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างเปิดเผย สามารถให้ทุกฝ่ายตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

(5) หลักการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานบุคคล เน้นการเปิดโอกาสให้ผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ได้เข้ามามีส่วนให้ความคิดเห็นร่วมรับผิดชอบ

(6) หลักการรับผิดชอบต่อส่วนรวม หมายถึงการมุ่งเน้นความรับผิดชอบของ

ส่วนราชการกับสังคม

**แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น**

(1) พัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล โดยให้อยู่ในกรอบวงเงินไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(2) พัฒนาบุคลากรโดยเน้นถึงการสร้างแรงจูงใจ การฝึกอบรม การสร้างกลไก

การพัฒนาบุคลากรให้ท้องถิ่นพัฒนาไปได้

(3) พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลบุคคล โดยมีตัวชี้วัด กลไกในการวัดและทดสอบสมรรถนะตัวบุคคล

(4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยเน้นเฉพาะข้อมูลบุคคล

ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และยินดีมาทำงานให้ท้องถิ่น

**เป้าหมายการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น**

เพื่อให้แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นดังกล่าว เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญและหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ดังนี้

14

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคล ที่มีความเป็นอิสระตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยเป็นระบบที่ยึดถือหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

(2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความทันสมัยและ

มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารงานสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลในการบริหารและจัดการให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี (3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบบริหารงานบุคคลที่ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รองรับภารกิจ ที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาคตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**ทิศทางและแนวทางการดำเนินงาน**

กรอบแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามที่ ก.ถ. ได้มีมติเห็นชอบดังกล่าว มีแนวทางดำเนินการสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

**1. การพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล**

(1) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการวางแผน ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นเอง โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนการกระจายอำนาจภายใต้กรอบมาตรฐานกลางและมาตรฐานทั่วไป แต่ต้องอยู่ภายใต้กรอบวงเงิน 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ

(2) ส่งเสริมและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบเปิดมากขึ้น สามารถที่จะดำเนินการให้มีการโอน ย้าย สับเปลี่ยนบุคลากรกันได้ ระหว่างข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นประเภทเดียวกันและประเภทอื่นๆ

(3) ส่งเสริมการจัดรูปแบบองค์กรและระบบการบริหารจัดการที่เป็นอิสระจาก ราชการทั่วไป ทั้งนี้ ราชการบริหารส่วนกลางจะเป็นเพียงหน่วยงานกำกับดูแลและกำหนดกรอบแนวทางการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาจแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท

ประเภทแรก ยังคงเป็นพนักงานประจำอยู่ในระบบราชการ

ประเภทที่สอง เป็นพนักงานของท้องถิ่นตามระบบการจ้างโดยทำสัญญาซึ่ง อาจให้ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ หรือที่เป็นหน่วยงานกำกับและตรวจสอบ องค์กรและระบบบริหารจัดการข้างต้น

(4)  สนับสนุนกระบวนการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจการสาธารณะ

15

**2. การพัฒนาบุคลากร**

(1)  ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการให้ความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการพัฒนาบุคลากรจะต้องดำเนินการทุกระยะตั้งแต่ก่อนการรับเข้าทำงานและระหว่างการทำงาน

(2) ดำเนินการจัดทำนโยบายการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น นำเสนอ ก.ถ. ให้ความเห็นชอบ เพื่อเป็นกรอบให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง เป็นระบบ ทั่วถึง และ ต่อเนื่อง

(3) ดำเนินการประสานและสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันเพื่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางของแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น พ.ศ. 2543

(4) ดำเนินการศึกษา กำหนดและพัฒนาหลักสูตรการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยรวบรวมข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการในปัจจุบัน และประเมิน ความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย แนวทางการฝึกอบรม หลักสูตร แนวทางการฝึกอบรม การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(5) การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ สนับสนุน และประสานกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น องค์กรระหว่างประเทศ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านทุนการศึกษา ทุนการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาบุคลากรและระบบงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(6)  พิจารณาศึกษา  ด้านสิทธิประโยชน์ตอบแทนข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นโดยยึดหลักความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพ โดยไม่อิงกับระดับตำแหน่ง พร้อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากแหล่งต่างๆ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่ำกว่า 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี อาจเพิ่มเงินเดือนกรณีพิเศษให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กร

นั้นๆ ได้มากกว่าที่กำหนดไว้ตามปกติ หรือการพิจารณาจัดสรรเงินค่าตอบแทนพิเศษ หรือพิจารณาเรื่องระบบทุนการศึกษาต่อ เป็นต้น เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

**3 การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล**

(1) พิจารณากำหนดประเด็นการติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความต้องการและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน

(2) ดำเนินการพัฒนาตัวชี้วัดและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน โดยจำแนกเป็นเกณฑ์มาตรฐานด้านความสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานของบุคคล  และเกณฑ์มาตรฐานด้าน การบริหารจัดการขององค์กร

(3) ดำเนินการพัฒนาออกแบบและจัดทำคู่มือในการติดตามประเมินผล

16

(4) พิจารณาจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลเพื่อการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

**4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่าย**

(1) ดำเนินการพัฒนา และวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดย

1) ออกแบบและวางระบบฐานข้อมูล

2) นำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมาใช้เพื่อการบริหารและจัดการระบบงานสารสนเทศ

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำและวางแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมทั้งได้เชื่อมโยงการใช้ระบบงานสารสนเทศร่วมกันเป็นระบบเครือข่าย โดยจัดทำระบบการเชื่อมโยงระหว่าง สำนักงาน ก.ถ. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เครือข่ายสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อเป็นการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานการใช้ข้อมูล เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

           (3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาและนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน

  (4)  ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนา การจัดการและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร

  (5) ส่งเสริมให้มีการจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างเป็นฐานข้อมูลบุคลากรส่วนท้องถิ่นของ ก.ถ. และขยายผลโครงการ

ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมใช้ประโยชน์ในโอกาสต่อไป

**1.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕8 – ๒๕๖๐ ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล**

**หลักการ**

บ่มเพาะ ปลูกฝังและเสริมสร้างให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรมและอุดมการณ์ในการปฏิบัติราชการ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

และเกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนสูงสุด

**วิสัยทศน์**

ข้าราชการส่วนท้องถิ่นมีภูมิคุ้มกันต่อปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชนในพื้นที่ภายในปีพ.ศ. ๒๕๖๐

**17**

**พันธกิจ**

เสริมสร้างพัฒนาผู้นําและข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกระดับ ไปพร้อมกับการปรับกลไกการบริหารงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสดโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

**เป้าประสงค์**

* เกิดการปรับกลไก (กฎ ระเบียบ กระบวนการ ระบบ ฯลฯ) ในการบริหารจัดการองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะในส่วนการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น

* เกิดการเสริมสร้างความเข้มแข็งและจิตสํานึกในสิทธิหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถดูแลผลประโยชน์ของภาคส่วนต่างๆให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม

**ตัวชี้วัด และข้อเสนอระดับเป้าหมาย**

* ระดับความสําเร็จของการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕8 – ๒๕๖๐ ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
* ระดับความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติดีขึ้น อย่างน้อยร้อยละ ๒๐ ในปี๒๕๖๐ เทียบกับปี๒๕๕๖
* ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการทํางานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูงขึ้น มากกว่าร้อยละ ๘๕ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา
* ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการที่โปร่งใสและเป็นธรรมขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นเพิ่มสูงขึ้น มากกว่าร้อยละ ๘๕ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา

* ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าใจและประยุกต์หลักคุณธรรมจริยธรรมธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฎิบัติราชการมากกว่าร้อยละ ๖๐ ของจํานวนประชากรที่สุ่มทดสอบ
* ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานเพิ่มสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ๖๐ หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา

หมายเหตุ : ระดับเป้าหมายเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่สํานักงาน ก.พ.ร. กําหนดในตัวชี้วัดของส่วนราชการ

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕8 – ๒๕๖๐ ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล**

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** : การกําหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อสร้างกลุ่มผู้นําและองค์การ

สุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organization Integrity)

กลยุทธ์ที่ 1.1 ยกย่องข้าราชการ / ผู้นํารุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม

กลยุทธ์ที่ 1.2 สร้างองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organizational Integrity)

18

กลยุทธ์ที่ 1.3 กําหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของนักการเมืองท้องถิ่น

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** : การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์สร้างทักษะและพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ในรูปแบบต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 2.1 ปลูกจิตสํานึกผ่านพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตรและพระบรมราโชวาท

กลยุทธ์ที่ 2.2 กําหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาภาคบังคับแก่ข้าราชการทุกระดับ

กลยุทธ์ที่ 2.3 สร้างศูนย์กลางในการวิจัยสํารวจให้คําปรึกษาแนะนําและข้อมูลข่าวสารด้าน

ธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 2.4 พัฒนาและปฐมนิเทศข้าราชการอย่างเข้มข้น

กลยุทธ์ที่ 2.5 กําหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน และสู่มาตรฐานสากล

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** : การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 3.1 ปรับปรุงแนวทางและกฎระเบียบในการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โอน ย้ายโดยยึด

หลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 3.2 ขับเคลื่อนจรรยาบรรณข้าราชการไปสู่การปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ 3.3 ขับเคลื่อนระบบสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลแก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่น

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** : การสร้างการมีส่วนร่วมในระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 4.1 เปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกําหนดนโยบายและกฎระเบียบ

ที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 4.2 เปิดให้ประชาชน และหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมและการติดตามสถานการณ์

การทํางานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**1.6 กรอบคิดในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลห้วยโพธิ์**

กรอบคิดในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลห้วยโพธิ์ ซึ่งเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาล จังหวัดลำปาง เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล โดยมีกรอบในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลห้วยโพธิ์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่างๆ
2. ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง
3. ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารคน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน

19

1. ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษยสัมพันธ์การทำงาน การสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย
2. ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

**โดยมีขั้นตอนในการพัฒนา** ดังนี้

1. การเตรียมการและการวางแผน ให้กระทำดังนี้

(1.1) การหาความจำเป็นในการพัฒนา

การหาความจำเป็นในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน หมายถึงการศึกษาวิเคราะห์ดูว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

(1.2) ประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรมจริยธรรม

1. การดำเนินการพัฒนา ให้กระทำดังนี้

(2.1) การเลือกวิธีพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สมควรจะได้รับการพัฒนามีใครบ้าง และแต่ละคนสมควรจะได้รับการพัฒนาในเรื่องอะไร ต่อจากนั้นก็เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นวิธีการที่ดำเนินการได้ในขณะปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน การสับเปลี่ยนงาน การให้คำปรึกษา หรืออาจเป็นการพัฒนาอื่นๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เป็นต้น

(2.2) วิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเลือกใช้วิธีการพัฒนาได้หลายวิธีด้วยกัน เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การรักษาราชการแทนหรือการรักษาการในตำแหน่ง การส่งไปศึกษาดูงาน การฝึกอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

(3) ขั้นตอนการทดลองปฏิบัติ ให้กระทำดังนี้

(3.1) ให้ทดลองปฏิบัติ โดยเริ่มต้นจากงานที่ง่ายๆ ก่อน แล้วค่อยให้ทำงานที่ยากขึ้นตามลำดับ

(3.2) ให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนถึงเหตุผลและขั้นตอนวิธีการทำงาน เพื่อตรวจสอบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและเรียนรู้วิธีการทำงานมากน้อยเพียงใด

(3.3) ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น โดยควรคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ด้วย คือ หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ให้ยกย่องชมเชยก่อนที่จะแก้ไขข้อผิดพลาด ให้ผู้เข้ารับการสอนแก้ไขข้อผิดพลาดด้วยตนเอง อย่าแก้ไขข้อผิดพลาดให้เกินขอบเขต อย่าแก้ไขข้อผิดพลาดต่อหน้าผู้อื่น และอย่าด่วนตำหนิผู้เข้ารับการสอนเร็วเกินไป

20

(3.4) กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีกำลังใจและมีความเชื่อมั่นในตัวเองที่จะเรียนรู้งานต่อไป

(3.5) ให้ดำเนินการสอนต่อไปเรื่อยๆ จนแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องจึงยุติการสอน

(4) ขั้นตอนการติดตามผลให้กระทำดังนี้

(4.1) มอบหมายงานให้ปฏิบัติด้วยตนเอง

(4.2) เปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัยได้ ในกรณีที่มีปัญหา

(4.3) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในระยะเริ่มแรก และค่อยๆ ลดการตรวจสอบลงเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาแน่ใจว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับการสอนได้ถูกต้อง

(4.4) แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงผลการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ดี และส่วนที่ยังต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง และแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อการปฏิบัติงานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบชัดเจน ควรให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาลที่ ก.ท. กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลมีระยะเวลา 3 ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังของพนักงานเทศบาลนั้น

…………………………………………

**026. การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล**

**นโยบาย กลยุทธ์การบริหาร  
และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

**อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**

**สารบัญ**

**หน้า**

บทที่ 1 บททั่วไป 1

* วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์กลยุทธ์  
  ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง

บทที่ 2 การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 3

* มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล(HR Scorecard)
* มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ 3
* มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล 4
* มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล 4
* มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5
* มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน 5
* และหลักเกณฑ์การพัฒนา

บทที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 6

* แต่งตั้งคณะทำงาน 6
* ประชุมคณะทำงาน 6
* กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหาร 6

ทรัพยากรบุคคล

* การดำเนินงานตามขั้นตอน 7

- วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล

- เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์

\* ด้านกระบวนงาน 8

\* ด้านบุคลากร

\* ด้านทรัพยากร 8

\* ด้านลูกค้า /ผู้รับบริการ (หน่วยงาน/ประชาชน)

- วิเคราะห์ SWOT 13

- วิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ 14

- ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 27

- ภาคผนวก

**คำนำ**

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติอีกหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง องค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ขึ้น โดยได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

1.ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

2.ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

4.ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award : PMQA) และสอดรับกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังนั้นเพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง มีแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่สามารถตอบสนองทิศทางการบริหารงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง จะนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจัดทำ เพื่อเป้าหมายสำคัญในการผลักดัน พัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อ “เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมท้องถิ่น ให้เป็นกลไกในการพัฒนาตำบลได้อย่างยั่งยืน”

คณะทำงานการจัดการความรู้ในองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง

**บทที่1**

**บททั่วไป**

**วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

* **วิสัยทัศน์**

มุ่งพัฒนาเพื่อ “เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมท้องถิ่น ให้เป็นกลไกในการพัฒนาตำบลได้อย่างยั่งยืน”

* **พันธกิจ**

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | พัฒนาตำบลพระเพลิงให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง |
| 2 | ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับระดับจังหวัดและกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นตอบสนองความต้องการของประชาชนภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย |
| 3 | บริหารงานบุคคลและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรท้องถิ่นให้ทำงานอย่างมืออาชีพ |
| 4 | ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ให้สามารถส่งมอบบริการสาธารณะให้ประชาชนได้อย่างมีมาตรฐาน |

* **ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ 8 เป้าประสงค์ และ 14 กลยุทธ์ ดังนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: การยกระดับขีดความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ให้มีสมรรถนะสูง**

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **กลยุทธ์** |
| 1. ระบบบริหารราชการของ อบต. เกิด  ผลสัมฤทธิ์ตามหลักการบริหารกิจการ  บ้านเมืองที่ดี | 1.1 พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักเกณฑ์  คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ |
| 1.2 ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของ อบต.  อย่างเป็นระบบ |
| 1.3 นำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กร |
| 2. บุคลากร อบต. มีความเป็นมืออาชีพและ  มีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน | 2.1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากร อบต. ให้มีขีดความสามารถสนองตอบต่อยุทธศาสตร์ จังหวัด |
| 2.2 เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร อบต. |
| 3. อบต. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อ  ต่อการปฏิบัติงาน | 3.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ อบต. สำหรับใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของ อบต. |
|  |  |

**2**

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 :** **การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาตำบล**

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **กลยุทธ์** |
| 1. อบต. มีการบริหารจัดการที่ดีและมีการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพแก่ประชาชน | 1.1 ส่งเสริมการบริหารจัดการของ อบต. ตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. |
| 1.2 พัฒนาศักยภาพของ อบต. ให้สามารถสนองตอบยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ |
| 1.3 ศึกษา วิจัย และติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนา อบต. |
| 2. อบต. มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน การคลังให้สามารถพึ่งพาตนเอง | 2.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณการเงิน การคลัง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น |
| 3. บุคลากรของ อบต. มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน | 3.1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของ อบต. ให้สามารถส่งมอบบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: การสร้างและใช้ภาคีเครือข่ายในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **กลยุทธ์** |
| 1. อบต. สามารถใช้ภาคีเครือข่ายให้เข้าร่วมเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาตำบลพระเพลิง | 1.1 สร้างกลไกให้ภาคีเครือข่ายการพัฒนาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานและตรวจสอบการดำเนินงานของ อบต. |
| 1.2 เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร อบต. และการสร้างและใช้ภาคีเครือข่าย |
| 2. อบต. ได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชน | 2.1 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงผลงานที่โดดเด่นของ อบต. |

3

**บทที่ 2**

**การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard**

องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ซึ่งกรอบมาตรฐาน ดังกล่าว ประกอบด้วย

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

**🞚มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์**  หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

1) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ อบต. บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูด ให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

4) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

**🞚มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)** หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

4

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

4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

**🞚มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

1) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ

2) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

4) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิผลหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

**🞚 มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

**🞚 มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง

การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1. ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหาร

5

ราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด หากยังไม่มีการดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง 5 มิติ

6

**บทที่ 3**

**ขั้นตอนจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. **แต่งตั้งคณะทำงาน**

เนื่องด้วยองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ในองค์กร ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ ที่ 20/2558 เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2558 ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วย

ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์จึงขอแต่งตั้ง คณะทำงานดำเนินการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ดังนี้

1. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ประธานกรรมการ

2. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง กรรมการ

3. หัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง กรรมการ

4. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง กรรมการ/และเลขาฯ

**คณะทำงานมีหน้าที่ดังนี้**

1. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง
2. จัดทำแผนจัดความรู้ในองค์กร
3. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
4. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
5. ประชาสัมพันธ์การจัดความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง
6. **ประชุมคณะทำงาน**

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ทั้งหมด ดังนั้นในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จึงได้มีการประชุมคณะทำงาน เพื่อทบทวนเป้าหมาย แผนดำเนินการ การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินผลพร้อมสรุปบทเรียนต่าง ๆ ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนที่ผ่านมา เพื่อสร้างระบบงาน ระบบการประเมินผล การสรรหา การสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ ความผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามที่ได้กำหนดไว้

**3. คณะทำงานฯ ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง** โดยมีข้อสรุปขั้นตอนการทบทวนแผนฯ ดังนี้

* 1. การวิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น

ยุทธศาสตร์ และศึกษาข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้-ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องการประเมินสถานภาพและผลการประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็นทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงานด้าน

7

HR และการวิเคราะห์แรงเสริม-แรงต้านของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

* 1. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมการ

บรรลุเป้าหมาย และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์

* 1. การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัด

ผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

* 1. การจัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำ

แผนงาน/โครงการรองรับ

3.5 การขออนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง ต่อนายก อบต. 3.6 การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคลของ

แผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับช่วงเวลาและปีงบประมาณ

3.7 การดำเนินการตามแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมสร้างบทเรียนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการดำเนินการครั้งต่อ ๆ ไป

**4. การดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้**

4.1 คณะทำงานฯ ได้วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลจากแผนพัฒนา ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน และมีพันธกิจประการหนึ่งคือ พัฒนา ให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง จึงทำให้เห็นทิศทางของการพัฒนาที่จะต้องมีการจัดระบบงานให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นธรรม มีการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ อบต. การสร้างให้องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการนำการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นบรรลุถึงความสำเร็จ จึงต้องมีการจัดระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเป็นองค์กรที่มีความสามารถตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว คณะทำงานฯ ได้นำผลการศึกษาการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงแผนฯ ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นดังกล่าวประกอบด้วย

4.1.1 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทายของการบริหารทรัพยากร

บุคคลและการวิเคราะห์ทิศทางความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ ในภายภาคหน้า ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

8

**1. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นใน 1 – 3 ปีข้างหน้า คืออะไร**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **1.1** | **ด้านกระบวนงาน** | |
| 1. | นำเอาระบบ IT เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น KM การจัดเก็บข้อมูล การฝึกอบรมบุคลากร หรือความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ | | | |
| 2. | มีประมวลคำถาม-คำตอบ แยกตามหมวดหมู่ของประเด็นปัญหาเป็นกรณีศึกษา เพราะจะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ไม่ต้องเสียเวลาในการตอบปัญหา | | | |
| 3. | การออกระเบียบต้องมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน วิธีปฏิบัติชัดเจนไม่คลุมเครือ รวมถึงการอบรม ชี้แจงให้ สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดเข้าถึงหลักระเบียบตามเจตนารมณ์ของผู้ออกระเบียบนั้นๆ อย่างแท้จริง เพื่อที่จะถ่ายทอดให้กับผู้ปฏิบัติได้อย่างแท้จริงด้วย | | | |
| 4. | การออกระเบียบต้องให้มีการระดมสมอง ของหน่วยงานผู้ปฏิบัติไม่คิดคนเดียว ใช้หลักการมีส่วนร่วม | | | |
| 5. | ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบูรณาการกับทุกภาคส่วน | | | |
| 6. | จัดระบบการถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี | | | |
| 7. | มีระบบฐานข้อมูลในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ทันสมัย และเพียงพอ | | | |
| 8. | กระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น | | | |
| 9. | สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการที่ชัดเจน | | | |
| 10. | ลดขั้นตอนการทำงานให้มีความรวดเร็ว กระชับ ถูกต้อง | | | |
| 11. | กระจายอำนาจในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ให้แก่ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับมากขึ้น | | | |
| 12. | ส่งเสริมให้พนักงานมีสมรรถนะสูง สามารถเป็นตัวแทนขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ ได้ในทุกด้าน ทุกกิจกรรม | | | |
| 13. | มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ | | | |
| 14. | มีระบบการบริหารงานบุคคลที่เน้นระบบคุณธรรม เช่น การคัดเลือกคนเข้ารับการฝึกอบรม ในหลักสูตรต่างๆ การคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่ง | | | |
| 15. | กระบวนงานมีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | |
| 16. | ข้าราชการเข้าใจบทบาทความเชื่อมโยงกระบวนงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนงานตนเอง | | | |
| 17. | ปริมาณคนต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน | | | |
| 18. | มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องแม่นยำ สามารถนำไปประกอบการตัดสินใจ และบริหารราชการได้อย่างชัดเจน รวดเร็ว | | | |
| **1.2** | **ด้านบุคลากร** |
| 1. | พัฒนาให้บุคลากรมีคุณสมบัติ 3 ประการ = เก่ง ดี สุข  เก่ง = มีความรู้เป็นที่ยอมรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการอื่น มีความ สามารถ มีทักษะ ศิลปะในการประสานงานเป็นที่ยอมรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วน ราชการอื่น  ดี = มีคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ  สุข = ใช้ชีวิตอย่างพอเพียงเป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่น ๆ ในสำนักงาน  **9** | | | |
| 2. | บุคลากรต้องมีความรู้ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความรู้ครอบคลุม และบุคลากร ในทุกระดับจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการนำ IT เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน | | | |
| 3. | บุคลากรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลอื่น ๆ ได้ | | | |
| 4. | การรักษาบุคลากรในองค์กร (Retention) โดยมีสิ่งจูงใจ เช่น การกำหนด Career Path การจัดสวัสดิการต่าง ๆ | | | |
| 5. | เพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ในด้านต่างๆ เช่น สวัสดิการ แรงจูงใจอื่นๆ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน | | | |
| 6. | จัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ | | | |
| 7. | เพิ่มบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน | | | |
| 8. | บุคลากรมีการให้บริการที่ดีกับผู้ที่มาติดต่อ และเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | |
| 9. | บุคลากรมีความหลากหลายในด้านประสบการณ์ | | | |
| 10. | มีแผนการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ | | | |
| 11. | บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามภารกิจ | | | |
| 12. | บุคลากรมีความพร้อมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง | | | |
| 13. | ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน | | | |
| **1.3** | **ด้านทรัพยากร** |
| 1. | มีการพัฒนา IT ที่เหมาะสมต่อการใช้งานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ | | | |
| 2. | นำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาปรับใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM) | | | |
| 3. | มีการจัดสรรสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจอย่างเพียงพอและทันสมัย  ให้ทั้งระดับจังหวัด อำเภอ โดยคำนึงถึงสภาพพื้นที่ในการปฏิบัติงาน | | | |
| 4. | สร้างเครือข่ายระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัยและทำให้การเข้าถึงสารสนเทศทำได้ง่ายและ  เท่าเทียมกัน เพื่อประหยัดทรัพยากรและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร (KM) | | | |
| 5. | นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ | | | |
| **1.4** | **ด้านลูกค้า/ผู้รับบริการหรือผู้ได้รับผลกระทบภายนอกองค์กร** | | |
|  | * **องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง** | | | |
| 1. | องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล) ในการบริหารงาน | | | |
| 2. | สามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นประโยชน์ต่อประชาชน  อย่างแท้จริง | | | |
| 3. | บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่าง  มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประหยัด และคุ้มค่า | | | |
| 4. | สามารถให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีมาตรฐานมีคุณภาพและเป็นมืออาชีพ | | | |
| 5. | องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง จะต้องดำเนินการตามระเบียบโดยเคร่งครัด | | | |
| 6. | มีระบบการเสริมสร้างความรู้ให้แก่ผู้บริหาร/บุคลากรท้องถิ่นให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ  10  ในการพัฒนาตำบลพระเพลิง | | | |
| 7. | องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง รับฟัง และนำความคิดเห็นของประชาชนมาใช้ในการดำเนินงาน | | | |
|  | * **ประชาชน** | | | |
| 1. | ประชาชนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การสร้างจิตสำนึก และการเข้าร่วมในการดำเนินงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง | | | |
| 2. | ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล พระเพลิง ทำงานได้สะดวกยิ่งขึ้น | | | |
| 3.  **2. อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่และอยากรักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งๆ ขึ้น** | ประชาชนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล พระเพลิง | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่** | |
| 1. | บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหาร  งานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง การเงิน การคลัง ระเบียบและกฎหมาย การนิเทศงาน | |
| 2. | การเป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในบทบาทการส่งเสริมความรู้ด้านการปกครองท้องถิ่น ให้แก่ประชาชน | |
| 3. | มีสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นให้ความรู้แก่ข้าราชการกรมและพนักงานท้องถิ่น และเป็นที่  ยอมรับจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | |
| 4. | มีเครือข่ายการปฏิบัติงานครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ | |
| 5. | มีข้อระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน | |
| 6. | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร | |
| 7. | มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในหลายๆด้าน เช่น การศึกษาอบรมในหลักสูตรต่างๆ การให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี/โท การศึกษาดูงาน | |
| 8. | เป็นหน่วยงานที่มีพื้นฐานการทำงานที่ดี มีวัฒนธรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้ | |
| 9. | มีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่าหน่วยงานอื่น | |
| 10. | ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย สามารถทำงานได้หลายตำแหน่ง | |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่มุ่งเน้น** | |
| 1. | การเป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | |
| 2. | เป็นหน่วยงานที่ค่อนข้างมีความคล่องตัวสูง เป็นองค์กรขนาดเล็กที่ง่ายต่อการปรับเปลี่ยน | |
| 3. | มีการนำระบบไอทีมาเชื่อมโยงเครือข่ายทั่วประเทศ  11 | |

**3.** **อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทายหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. | การส่งเสริมการจัดการความรู้ขององค์กร |
| 2. | พัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ในภารกิจของหน่วยงานและสามารถทำงานทดแทนกันได้ |
| 3. | สร้างผู้บริหารทุกระดับให้เป็นผู้นำในการบริหารเปลี่ยนแปลง รวมทั้งปรับเปลี่ยนทัศนคติ  วิสัยทัศน์ ของบุคลากรในองค์กรให้พร้อมรับต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง |
| 4. | พัฒนาความรู้เฉพาะด้านอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง |
| 5. | การสร้างองค์กรให้ “จิ๋วแต่แจ๋ว” เช่น การสร้างบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีคุณภาพ |
| 6. | การสร้างระบบเครือข่ายสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุมและง่ายต่อการเข้าถึงและการนำไปใช้ประโยชน์ |
| 7. | บุคลากรทุกระดับ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ |
| 8. | มีการพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปในยุคโลกาภิวัฒน์ |
| 9. | การสร้าง Service Mind ให้บุคลากร “ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจให้บริการ ประสานประโยชน์” |
| 10. | สร้างและพัฒนาข้าราชการให้มีความสามารถสูง เป็นมืออาชีพ |
| 11. | สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกระดับเป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม |
| 12. | จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน |
| 13. | บุคลากรมีสมรรถนะที่ตรงตามภารกิจที่ได้รับ |

**4. อะไรที่หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมาหรือท่าน**

**คาดหวังให้หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุน**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. | ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร |
| 2. | พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน |
| 3. | ผลักดันให้เกิดบรรยากาศการทำงานในลักษณะ Leaning Organization โดยใช้ระบบคุณธรรม  ในการบริหารงานบุคคล |
| 4. | มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ  และเป็นปัจจุบัน |
| 5. | มีการนิเทศงาน/การอบรมสัมมนา เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่  ที่สอดคล้องกับแนวโน้มของการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต |
| 6. | มีการจัดทำฐานข้อมูลบุคคลที่ถูกต้อง ทันสมัย โดยที่ข้าราชการสามารถตรวจสอบข้อมูลได้  ด้วยตนเองผ่านเครือข่ายระบบอินเตอร์เน็ต |
| 7. | การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ควรมีความชัดเจนโดยกำหนดแผนไว้ล่วงหน้า  12 |
| 8. | สร้างขวัญกำลังใจ สวัสดิการ ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้ง (ย้าย) การอบรมศึกษาดูงาน |
| 9. | มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าอย่างชัดเจน เพื่อสร้างหลักประกันและแรงจูงใจให้แก่บุคลากร |
| 10. | สร้างผู้บริหารให้เป็นผู้นำในการบริหารเปลี่ยนแปลง |
| 11. | การรักษาคนในองค์กรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่กับหน่วยงาน (Retention) |
| 12. | การปรับปรุงเรื่องสวัสดิการ เช่น เรื่องเงินโบนัส |
| 13. | มีแผนในการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับหลักสมรรถนะ (competency) อย่างชัดเจนและเพียงพอ |
| 14. | กระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ |

4.1.2 จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้วจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

| **ลำดับ** | **ประเด็นยุทธศาสตร์** |
| --- | --- |
| 1. | การสร้างการตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ |
| 2. | การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน |
| 3. | พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี |
| 4. | พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ |
| 5. | การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ |
| 6. | การส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการ |
| 7. | การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรให้เหมาะสมกับหลักสมรรถนะ |
| 8. | การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| 9. | การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเศรษฐกิจฐานรากและการจัดการสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง |
| 10. | การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ |
| 11. | การพัฒนาศูนย์ช่วยเหลือวิชาการให้เป็นศูนย์การบริหารจัดการความรู้ |
| 12. | การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ |
| 13. | การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ |
| 14. | การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |
| 15. | การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง |
| 16. | พัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจและสร้างความตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ความจำเป็นในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ |
| 17. | กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติแนวทางในการดำเนินงานให้ชัดเจน |
| 18. | บูรณาการแผนงาน/โครงการ และระบบการทำงานขององค์กรโดยเน้นการทำงานเป็นทีม และการเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| 19. | พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงกับภารกิจ |
| 20. | พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 21. | สร้างระบบ Logistic เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพสูงสุด |
| 22. | สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการตามมาตรฐานการจัดบริการสาธารณะ |
| 23. | พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในระบบการบริหารราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และระบบบริหารราชการแนวใหม่ให้มีสมรรถนะตรงกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและงานภารกิจอย่างมืออาชีพ |
| 24. | พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของเครื่องมือ วิธีการ และ ผู้ประเมิน เพื่อให้สามารถให้สิ่งตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง |
| 25. | กำหนด วิธีการ วิธีปฏิบัติ แนวทางในการดำเนินงานให้ชัดเจน |
| 26. | สร้างสภาพแวดล้อมต่อการปฏิบัติงาน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาระบบการทำงาน และบรรยากาศของการทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การทำงานอย่างมีความสุข และงานบรรลุผล |
| 27. | พัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บริหารจัดการความรู้ (KM) คลังข้อมูลความรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้สร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ |
| 28. | การเพิ่มสวัสดิการแรงจูงใจให้เหมาะสม |
| 29. | การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม |

ประกอบกับข้อมูลที่งานการเจ้าหน้าที่ ได้ดำเนินการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ในการประชุมประจำเดือน ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นมีประเด็นที่คล้ายคลึงกับการระดมความคิดเห็นข้างต้น

166

**การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการของ**

**ประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์**

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ 1: การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ** | |
|  | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. ผู้บังคับบัญชาให้ความหวังและสนับสนุน | 1. การจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล |
| 2. แนวทางการบริหารงานบุคคลแนวใหม่ | 2. ระเบียบกฎหมายไม่เอื้ออำนวยในการสร้าง  ความก้าวหน้า |
| 3. นโยบายรัฐบาล | 3. โครงสร้างการบริหารงานของ สถ. |
|  | 4. มาตรการจำกัดกำลังคนภาครัฐ |
|  | 5. ขาดรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ทักษะ  สมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง |
|  | 6. ขาดฐานข้อมูลอัตรากำลังที่เป็นปัจจุบัน |

14

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. จัดทำฐานข้อมูลอัตรากำลังให้เป็นปัจจุบัน | 1. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้  ชัดเจน (Career Path) |
|  | 2. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้าง  ความก้าวหน้าในอาชีพ |
|  | |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. จัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน | 1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูล  บุคลากร |
| 2. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม  กับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน | 2. ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้าง  และอัตรากำลัง |
| 3. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้  ชัดเจน (Career Path) | 3. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้าง  เส้นทางความก้าวหน้า |
| 4. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ  สมรรถนะในการทำงาน | 4. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะ  ประจำตำแหน่ง |

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ 2: การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ** | |
|  | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการ  วางแผนอัตรากำลังและการปรับอัตรากำลัง  ให้เหมาะสมกับภารกิจ | 1. ถูกจำกัดด้านอัตรากำลังจากการปรับปรุง  กระทรวง ทบวง กรม |
| 2. บุคลากรมีความพร้อมที่จะยอมรับการ  เปลี่ยนแปลง | 2. มีภารกิจเพิ่มขึ้นมากจากนโยบายการถ่ายโอน  ภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น |
|  | 3. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โอน (ย้าย)  ไปอยู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือ  หน่วยงานที่มีความก้าวหน้ามากกว่า |
|  | 4. อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภารกิจและปริมาณ  งานที่ได้รับมอบหมาย |

15

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจการ  ถ่ายโอน | 1. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่สอดคล้อง  กับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่ |
| 2. บริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้  เป็นไปตามกรอบที่กำหนด | 2. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับวัฒนธรรม  การทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการ  บริหารราชการแนวใหม่ |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. สร้างและปรับกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมในการ  ทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหาร  ราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | 1. ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยน  กระบวนทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานให้  เหมาะสมกับภารกิจ |
| 2. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับ  การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดย  คำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและ  บรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึง วัฒนธรรมความคิดของบุคลากร |
|  | |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน**  **ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** | |
|  | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1.ผู้บริหารและบุคลากรของ สถ. ให้ความสำคัญ | 1. บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการนำไปใช้  ในการปฏิบัติงาน |
| 2. มีการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็น  เครื่องมือในการตัดสินใจ | 2. ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่าง  เพียงพอ |
|  | 3. ต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก |
|  | |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. ต้องพัฒนาความรู้ทักษะด้าน IT อย่างเป็น  ระบบและต่อเนื่อง | 1. จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อสนับสนุนและ  ส่งเสริมตามความต้องการด้าน ITของบุคลากร |
| 2. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่าง  เพียงพอ | 2. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิด  ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้  ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง |
| 3. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบ  เทคโนโลยีจากภายนอก | 3. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศให้  ครอบคลุมทุกภารกิจของ สถ. |
| 4. กำหนดให้ความรู้ ความสามารถด้าน  เทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของ  สมรรถนะของทุกตำแหน่ง | 4. การจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการ  บริหารงานบุคคล เพื่อสะดวกในการเรียกใช้  ข้อมูล |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. พัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT ของบุคลากร  กองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | 1. ร้อยละของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับ  การพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT |
| 2. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ  ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 2. ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำ  เป็นฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน  ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 : พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหาร**  **ยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพ**  **การปฏิบัติงาน** | |
|  | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. มีโครงการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารที่  หลากหลาย ทั้งโครงการภายในและภายนอก  รวมทั้งโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ | 1. ผู้บริหารบางส่วนที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่ค่อย  ให้ความสำคัญกับการอบรม เพื่อพัฒนา  Competency ของตนเอง |
| 2. มีการประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติ  ราชการโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการ  ตามยุทธศาสตร์ของกรมฯ อย่างสม่ำเสมอ | 2. หลักสูตรการฝึกอบรมไม่ค่อยเหมาะสม/  ไม่ค่อยน่าสนใจ |
|  | 3. ยังไม่มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนา  ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของ  ผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรม |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. จัดให้มีระบบการประเมินผลการพัฒนาภาวะ  ผู้นำการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็น  ระบบและต่อเนื่อง | 1. พัฒนากระบวนการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มี  คุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ |
| 2. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching)  เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ  และผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | 2. มีระบบประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการ  ฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด |
| 3. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่  จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร | 3. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้ที่  เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อน  ร่วมงานเป็นผู้ประเมิน |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์  อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | 1. ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา |
| 2. จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อ  พัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | 2. จำนวนบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการ  สอนงาน |

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ 5 : การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครอง**  **ท้องถิ่น** | |
|  | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. รัฐบาลให้การส่งเสริมโดยกำหนดให้เป็น  นโยบายของรัฐบาล | 1. ระเบียบปฏิบัติของข้าราชการในบางเรื่อง  ไม่เหมาะสมก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมกับ  ข้าราชการ |
| 2. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ | 2. ปัญหาหนี้สินของข้าราชการ |
|  | 3. ขาดงบประมาณ |
|  | 4. การจัดสวัสดิการไม่ตรงกับความต้องการของ  ข้าราชการ เนื่องจากไม่มีการสำรวจความ  ต้องการที่แท้จริง |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. วางแผนใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริม  คุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมี  ประสิทธิภาพ | 1. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้น |
| 2. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญา  เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการ  ดำรงชีวิต | 2. กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็น  นโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็น  รูปธรรม |
| 3. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของ  ข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่าง ๆ | 3. คณะทำงานด้านสวัสดิการข้าราชการของกรม  ควรมีตัวแทนจากทุกฝ่าย เช่น ผู้บริหาร  ระดับสูงผู้บริหารสำนัก/กอง ตัวแทนท้องถิ่น  จังหวัด เป็นต้น |
| 4. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของข้าราชการให้  สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการ  รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้  สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร  รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | 1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการ  บุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| 2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญา  เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและ  ดำรงชีวิต | 2. ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุน  ให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ใน  การทำงานและดำรงชีวิต |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 6: การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง**

**ไว้กับหน่วยงาน**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงของกรมส่งเสริม  การปกครองท้องถิ่นให้การสนับสนุน | 1. ความไม่ชัดเจนในความก้าวหน้าของ  ข้าราชการ เช่น การเปลี่ยนสายงาน ระดับ  ตำแหน่งของบุคลากร |
| 2. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานกับ  หน่วยงาน | 2. การจัดสวัสดิการยังไม่เท่าเทียมและเหมาะสม |
|  | 3. ทัศนคติเดิมๆ ของข้าราชการที่ว่างานราชการ  มีค่าตอบแทนน้อย ไม่เหมาะสม จึงทำให้  อยากย้ายไปสู่หน่วยงานที่ค่าตอบแทนดีกว่า |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่องชัดเจน  และเกิดผลในทางปฏิบัติ | 1. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงต้องมีความ  ต่อเนื่องชัดเจน |
| 2. การจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่นเกี่ยวกับ  สวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม | 2. ทำระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจน และ  เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น |
| 3. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ให้ตรงกับสาย  งานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่าง  ต่อเนื่อง |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะ  สูง เช่น Talent Management | 1. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่กรมฯ  สามารถรักษาไว้ได้ |
| 2. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีความ  ชัดเจนและเป็นรูปธรรม | 2. ระดับความสำเร็จของการสร้างระบบสร้าง  แรงจูงใจในการทำงาน |

**19**

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 7: การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ข้าราชการกรมส่งเสริม**

**การปกครองท้องถิ่น**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ | 1. บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง |
| 2. มีโครงการด้านการป้องกัน ปราบปรามการ  ทุจริตและโครงการด้านการส่งเสริมจริยธรรม  ของข้าราชการ | 2. กระบวนการในการเสริมสร้างคุณธรรมยังใช้  วิธีการเดิมๆ ทำให้ไม่น่าสนใจ |
| 3. มีการจัดส่งข้าราชการเข้าร่วมการอบรมกับ  หน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ | 3. ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนา  องค์ความรู้ขององค์กร |
| 4. มีการประกาศค่านิยมการปฏิบัติงานของ  บุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 4. ขาดรายละเอียดและแรงจูงใจในการปฏิบัติ  อย่างชัดเจน |
|  | 5. ค่านิยมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา |
|  | 6. ไม่มีรายละเอียดจัดทำมาตรฐานจริยธรรม  คุณธรรมของข้าราชการ |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทัศนคติ ของบุคคลใน  การทำงาน | 1. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม  จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความ  หลากหลายยิ่งขึ้น |
| 2. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการส่งเสริม  คุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม | 2. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจ  และปฏิบัติตามค่านิยมของกรม |
| 3. จัดทำรายละเอียดมาตรฐาน จริยธรรมของ  บุคลากร |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** | |
| 1. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการ  บริหารงานบุคคล | 1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนงานใน  การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส | |
| 2. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร  กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐาน  จริยธรรมของกรม | |
| 3. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจ  และปฏิบัติตามค่านิยมของกรม | 3. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตาม  ค่านิยมของกรม | |
|  | |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 8 : การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับ**

**สมรรถนะประจำตำแหน่ง**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ  แนวใหม่เปิดโอกาสให้ดำเนินการได้ | 1. ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำสมรรถนะหลัก (Core  Competency) ของ สถ. และสมรรถนะ  ประจำตำแหน่ง (Function Competency)  ตามการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| 2. ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในหน่วยงานให้  ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล  ภาครัฐแนวใหม่ | 2. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล  สถ. พ.ศ.2549-2553 ไม่สอดคล้องกับ  สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ  สถ.และสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Function  Competency) ที่มีการเปลี่ยนแปลงตาม  การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
|  | 3. บุคลากรในหน่วยงานยังไม่เข้าใจระบบการ  บริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ เช่น  การประเมินสมรรถนะ การประเมินผลการ  ปฏิบัติงาน เป็นต้น |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของ  สถ. และสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้อง  กับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่  โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการ  จัดทำ | 1. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมการบริหาร  ทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| 2. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากร  บุคคล สถ. พ.ศ. 2549-2553 ให้สอดคล้องกับ  สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่ง  ที่กำหนด โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วน  ร่วมในการปรับปรุง |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและ  สมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการ  บริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | 1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลัก  และสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับ  การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| 2. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากร  บุคคล สถ. | 2. ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธ  ศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถ. |
| 3. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการ  บริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้  บุคลากรในหน่วยงาน | 3. ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และ  การจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนว  ใหม่ |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 9 : พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. เป็นองค์กรที่มีความรู้ในการปฏิบัติงานตาม  ภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1. ขาดแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็น  องค์กรแห่งการเรียนรู้ |
| 2. ผู้บริหารให้การสนับสนุน | 2. ขาดการรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบ  เป็นหมวดหมู่ |
|  | 3. บุคลากรขาดความสนใจ |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. ทำแผนการจัดการความรู้เพื่อเป็นแนวทางใน  การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 1. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งที่  เป็นทางการและไม่เป็นทางการ |
| 2. เก็บรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่  ตามสำนัก/กอง และบุคคลให้เป็นระบบเป็น  หมวดหมู่ |  |
| 3. ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้และช่องทางการ  เข้าถึงองค์ความรู้ |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้ | 1. ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการ  ความรู้ |
| 2. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการ  รวบรวม | 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม |
| 3. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมแล้ว  ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย | 3. ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้ |

22

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ 10 : การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ** | |
|  | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| 1. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ | 1. บุคลากรขาดความมั่นใจในการตัดสินใจ |
| 2. ผู้บริหารให้ความสนใจและสนับสนุน | 2. อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ระดับผู้บริหารเป็น  ส่วนใหญ่ |
|  | 3. มีหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการ  สร้างภาวะผู้นำไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึง  บุคลากรทุกกลุ่ม |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| 1. มีระบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ | 1. มีการมอบหมายภารกิจเพื่อให้บุคลากรได้  แสดงออกและกล้าตัดสินใจ |
| 2. สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการ  พัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ  ให้กับข้าราชการ | 1. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ  ให้กับข้าราชการ อย่างน้อย 1 โครงการ |
| 2. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนา  ภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | 2. ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะ  ผู้นำ |

23

**สรุปปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเพื่อกำหนดเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์**

| **ประเด็นยุทธศาสตร์** | **ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ** | **เป้าประสงค์** |
| --- | --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1**  การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ | 1. จัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน  2. จัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน  3. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ | 1. จัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน  2. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน  3. จัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน  4. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2**  การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ | 1. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจการถ่ายโอน  2. บริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด  3. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่  4. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่ | 1. สร้างและปรับกระบวนทัศน์วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ  2. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดย  คำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3**  การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. ต้องพัฒนาความรู้ด้าน IT อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  2. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ  3. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก  4. กำหนดให้ความรู้ ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะของทุกตำแหน่ง  5. จัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมตามความต้องการด้าน IT ของบุคลากร  6. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง  7. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกภารกิจของกรมฯ  8. การจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล | 1. พัฒนาความรู้ด้านทักษะ IT ของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  2. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4**  พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน | 1. จัดให้มีระบบการประเมินผล การพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  2. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน  (Coaching) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ และผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป  3. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร  4. พัฒนากระบวนการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่  5. มีระบบการประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด  6. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ประเมิน | 1. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  2. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป  29 |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5**  การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร | 1. วางแผนงานใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ  2. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางการดำรงชีวิต  3. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่างๆ  4. จัดทำแผนสวัสดิการของข้าราชการให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการ รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ  5. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มมากขึ้น  6. กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นนโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม  7. คณะทำงานด้านสวัสดิการข้าราชการของกรมควรมีตัวแทนจากทุกฝ่าย เช่น ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารสำนัก/กอง ท้องถิ่นจังหวัด | 1. การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลกรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ  2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6**  การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน | 1. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่อง ชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติ  2. มีการจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่น เกี่ยวกับสวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม  3. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ ให้ตรงกับสายงานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่างต่อเนื่อง  4. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงต้องมีความต่อเนื่องชัดเจน  5. สร้างระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น | 1. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management  2. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7**  การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้แก่พนักงาน | 1. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทัศนคติ ของบุคคลในการทำงาน  2. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม  3. จัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร  4. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความหลากหลายยิ่งขึ้น  5. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร | 1. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล  2. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น  3. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8**  การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง | 1. มีการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่ง  2. บุคลากรในหน่วยงานยอมรับ  ในระบบการประเมินสมรรถนะ  การประเมินผลการปฏิบัติงาน | 1. มีการจัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| 2. มีการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถ. |
|  |  | 3. มีการประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 9**  พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 1. บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่รักการเรียนรู้  2. มีแผนการจัดการความรู้  3. รูปแบบที่หลากหลายของการเผยแพร่องค์ความรู้ | 1. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้  2. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม  3. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่10**  การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | 1. มีหลักสูตรการสร้างภาวะผู้นำให้กับข้าราชการที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้ข้าราชการในหน่วยงานได้เข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึง  2. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและยินดีส่งบุคลากรในสังกัดเข้ารับการอบรม | 1. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ  2. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |

**27**

**แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

|  |  |
| --- | --- |
| **แบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล** | |
| **วิสัยทัศน์** | **ประเด็นยุทธศาสตร์** |
| มุ่งพัฒนาเพื่อ “เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสมรรถนะสูงใน | 1. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ |
| การส่งเสริมท้องถิ่น ให้เป็นกลไกในการพัฒนาตำบลได้อย่างยั่งยืน” | 2. การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ |
|  | 3. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| **พันธกิจ** | 4. พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  บุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน |
| 1. พัฒนา อบต.ให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง |
| 2. ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับจังหวัดและตอบสนองความต้องการของประชาชน | 5. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร |
| ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย | 6. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน |
|  | 7. การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่บุคลากร |
| 3. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร อปท. ให้สามารถทำงานแบบมืออาชีพโดยยึดหลักการ | 8. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง |
| บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี | 9. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ |
| 4. พัฒนาระบบการบริหารงบประมาณและการคลังของ อปท. | 10. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |
| ให้มีประสิทธิภาพ |  |
| 5. ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการของ อปท. ให้มีศักยภาพ |  |
| ในการจัดบริการสาธารณะภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี |  |
| 6. พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานและระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาของ อปท. ให้มีประสิทธิภาพ |  |
| 7. ส่งเสริมให้ อบต. มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพ คนได้รับการพัฒนาในทุกมิติ ทั้งทางร่างกาย จิตใจความรู้ ความสามารถทักษะประกอบอาชีพและความมั่นคงในการดำรงชีวิตเพื่อนำไปสู่ความเข้มแข็งของครอบครัว |  |
| 8.ส่งเสริมให้บุคลากรนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ |  |

**แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์**

| **แบบฟอร์มรายการแผนงาน/โครงการ** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มิติ** | **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** | **แผนงาน/โครงการ** | **ผู้รับผิดชอบ** | **การติดตามผล** |
| **มิติที่ 1**  ความสอดคล้อง  เชิงยุทธศาสตร์ | 1. การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง  ให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน | ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง | 1. แผนงานปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง อบต.  2. โครงการการวิเคราะห์สภาพกำลังคนและจัดทำคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามผลในระดับต่างๆ  2. การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบผลการดำเนินการหรือปัญหาต่างๆ |
| 2. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career Path) | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) | 1. แผนงานการสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path)  2. โครงการการให้ทุนการศึกษาแก่ข้าราชการ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินการ  2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในกรมและหน่วยงานภายนอก |
| 3. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | 1. โครงการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ  2. การประเมินผลการจัดทำสมรรถนะ |
| 4. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล | ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล | 1. แผนงานปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถ.  2. แผนงานการหาความต้องการในการฝึกอบรม  3. แผนงานการส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะจากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน  4. แผนงานการประเมินประสิทธิผลการศึกษาอบรมของบุคลากร | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ |
| 5. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน | ระดับความสำเร็จของการประชา -สัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ | 1. โครงการประชาสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่  2. โครงการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการ  2. การทดสอบความรู้หลังการอบรมสัมมนา |
|  | 6. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย 1 โครงการ | 1. แผนการสร้างหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การนำหลักสูตรไปใช้ฝึกอบรม  2. การพัฒนาหลักสูตรหลังจากการนำไปใช้ |
|  | 7. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ | 1. แผนการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. จำนวนผู้เข้ารับการอบรม  2. จำนวนผู้ผ่านการอบรม |
| **มิติที่ 2**  ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร บุคคล | 1. จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน | ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร | 1. โครงการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มงาน/ฝ่าย ในกองการเจ้าหน้าที่ บริษัทที่ปรึกษา  2. การประเมินผลความถูกต้องของระบบ |
|  | 2. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล | ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. แผนงานจัดทำฐานข้อมูลสารสน-เทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  2. แผนงานเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านช่อง ทางที่หลากหลาย เช่น การโทรศัพท์แจ้งข้อมูลข่าวสาร การส่งข้อความเพื่อแจ้งข้อ มูลที่จำเป็นเร่งด่วน การจัดทำวารสารข่าวการบริหารทรัพยากรบุคคล การเผยแพร่ข้อมูลผ่านทางเว็บไซด์ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามผล  2. การประเมินผลและพัฒนาระบบ |
|  |  |  | 3. โครงการจัดทำคู่มือการบริหาร งานบุคคลของข้าราชการ สถ. |  |  |
|  | 3. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | 1. แผนงานการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด |  |
| **มิติที่ 3**  ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน | ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง | 1. โครงการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง  2. โครงการศึกษาและวิเคราะห์กลุ่มงาน (Job Family)  3. โครงการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของสำนักงานท้องถิ่นจังหวัด  4. โครงการนิเทศงานการบริหาร งานบุคคลของสำนักงานท้องถิ่นจังหวัด สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามผลการดำเนินการ  2. การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล  3. การนิเทศงาน |
|  | 2. การสร้างและปรับกระบวนทัศน์วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ | 1. โครงการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การจัดโครงการฝึกอบรมให้แก่บุคลากร  2. การส่งบุคลากรไปอบรมกับหน่วยงานอื่นๆ  3. การประชุมเพื่อติดตามผล |
|  | 3. การพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT ของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | ร้อยละของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT | 1. โครงการฝึกอบรมทักษะด้าน IT แก่บุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการฝึกอบรม  2. การทดสอบสมรรถนะของบุคลากรหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม |
|  | 4. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา | 1. โครงการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์  2. โครงการพัฒนาข้าราชการตามหลักสูตรนายอำเภอ หลักสูตรนักปกครองระดับสูง ฯลฯ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์  2. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ |
|  | 5. จัดให้มีระบบการสอนงาน  (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | จำนวนบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการสอนงาน | 1. แผนงานการสร้างระบบการสอนงานในหน่วยงาน (Coaching) | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การติดตามประเมินผลการสอนงาน  2. การปรับปรุงและพัฒนาระบบการสอนงาน |
|  | 6. มีระบบการรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management | ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่กรมฯ สามารถรักษาไว้ได้ | 1. โครงการพัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (Talent Management)  2. โครงการส่งข้าราชการเข้าศึกษาอบรมในหลักสูตรของสถาบัน หน่วยงานภายนอก  3. โครงการพัฒนาและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการบรรจุใหม่และรับโอน | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการ  2. การประเมินผลกลุ่ม เป้าหมาย |
|  | 7. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้ | ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการความรู้ | 1. แผนการจัดการความรู้ | งานบริหารงานบุคคล  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ |
|  | 8. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม | จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม | 1. แผนงานการรวบรวมองค์ความรู้ในองค์กร |  | 1. การรวบรวมองค์ความรู้จากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง |
|  | 9. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบ รวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย | ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้ | 1. แผนการเผยแพร่องค์ความรู้ | งานบริหารงานบุคคลสำนักงานปลัด | 1. แบบประเมินผลการเรียนรู้ |
| **มิติที่ 4**  ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน | ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนงานในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส | 1. แผนงานการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล  2. โครงการรณรงค์เพื่อกระตุ้นให้ภาคประชาชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแจ้งเบาะแสเฝ้าระวังทุจริตและประพฤติมิชอบ  3. โครงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการแจ้งเบาะแสเฝ้าระวังทุจริตฯ | งานบริหารงานบุคคลสำนักงานปลัด | 1. การประเมินและปรับปรุงมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล  2. การประเมินผลโครงการ |
| 2. มีการจัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1. แผนงานการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | งานบริหารงานบุคคลสำนักงานปลัด | 1. การประเมินและปรับปรุงมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| 3. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1. โครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | งานบริหารงานบุคคลสำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| **มิติที่ 5**  คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน | 1. การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของ  บุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1. โครงการจัดทำแผนสวัสดิการบุคลากร กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | งานบริหารงานบุคคลสำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลและพัฒนาแผนสวัสดิการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| 2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | 1. โครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | งานบริหารงานบุคคลสำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |
|  | 3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร | 1. โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร | งานบริหารงานบุคคลสำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร |

**35**

**ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการ**

| **มิติที่** | **ประเด็นยุทธศาสตร์** | **เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์** | **ตัวชี้วัด** |
| --- | --- | --- | --- |
| **1. ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์** | 1. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ | 1.1 การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรา กำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน | 1.1.1 ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง |
| 1.2 จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน | 1.2.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า |
| 2. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง | 2.1 จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่ง ที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากร บุคคลภาครัฐแนวใหม่ | 2.1.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| 2.2 ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถ. | 2.2.1 ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถ. |
| 2.3 ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่  ให้บุคลากรในหน่วยงาน | 2.3.1 ระดับความสำเร็จของการประชา สัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ |
| 3. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | 3.1 มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | 3.1.1 มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย 1 โครงการ |
| 3.2 มีการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | 3.2.1 ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ |
| **2. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล** | 1. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ | 1.1 จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน | 1.1.1 ระดับความสำเร็จในการจัดฐานข้อมูลบุคลากร |
| 2. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 2.1 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 2.1.1 ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| **มิติที่** | **ประเด็นยุทธศาสตร์** | **เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์** | **ตัวชี้วัด** |
| **3. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล** | 1. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ | 1.1 จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน | 1.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง |
| 2. การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ | 2.1 การสร้างและปรับกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | 2.1.1 ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ |
| 3. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 3.1 การพัฒนาความรู้ และทักษะด้าน IT ของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | 3.1.1 ร้อยละของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT |
| 4. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรควบคู่ไปกับประสิทธิภาพของงาน | 4.1 การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | 4.1.1 ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา |
| 4.2 จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | 4.2.1 จำนวนบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการสอนงาน |
| 5. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ | 5.1 มีระบบการรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management | 5.1.1 ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่กรมฯสามารถรักษาไว้ได้ |
| 6. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 6.1 หน่วยงานมีแผน การจัดการความรู้ | 6.1.1 ระดับความสำเร็จของจัดทำ แผนการจัดการความรู้ |
| 6.2 องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม | 6.2.1 จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม |
| 6.3 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย | 6.3.1 ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้ |
| **มิติที่** | **ประเด็นยุทธศาสตร์** | **เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์** | **ตัวชี้วัด** |
| **4. ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** | 1. เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1.1 มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน | 1.1.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนงานในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส |
| 1.2 มีการจัดทำรายละเอียดมาตรฐาน  จริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1.2.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| 1.3 ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1.3.1 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| **5. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** | 1. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของข้าราชการ | 1.1 การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | 1.1.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| 1.2 การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | 1.2.1 ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |
| 1.3 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร | 1.3.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน |

**027. หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

**แผนการพัฒนาบุคลากร**

**ของ**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

**อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**

**พ.ศ.๒๕61 - 2563**

**คำนำ**

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง เพื่อจัดให้บุคลากรได้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพประสิทธิภาพและการมีการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถนำข้อมูลข่าวสารมาประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ นำมาซึ่งการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารราชการแนวใหม่

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

**1 ตุลาคม 2561**

**สารบัญ**

**เรื่อง หน้า**

ส่วนที่ 1ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 1

ส่วนที่ 2 หลักการและเหตุผล 12

ส่วนที่ 3 วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา 14

ส่วนที่ 4 หลักสูตรการพัฒนา 15

ส่วนที่ 5 วิธีการพัฒนาและระยะเวลาการดำเนินการพัฒนา 16

ส่วนที่ 6 งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา 23

ส่วนที่ 7 การติดตามและประเมินผล 26

-1-

**ส่วนที่ 1**

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคน เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาบุคลกรในความรับผิดชอบ ดังนี้

**วิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

**“**ปฏิบัติราชการอย่างมืออาชีพ เป็นที่เชื่อถือศรัทธา ของประชาชน**”**

**ทันสมัย (M : Modern)**

: ความทันสมัยในการใช้ระบบสารสนเทศ (IT) มีทักษะ, เทคนิคการถ่ายทอดและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงตามระบบการพัฒนาข้าราชการ

**ร่วมใจประสาน (U : UMTY)**

: ความร่วมมือประสานเป็นหนึ่งเดียว เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ ให้บรรลุได้ตามเป้าหมาย

**บริการเป็นเลิศ (S : SERVICE – MIND)**

: การปฏิบัติตามแนวพระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว “ข้าราชการ คือ ผู้ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ” การให้บริการประชาชนด้วยความจริงใจ เพื่อสนองนโยบายรัฐให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 ม. 3/1 การบริหารราชการตามพระราชบัญญัติต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าเชิงภารกิจแห่งแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารเกิด และยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน...ทั้งนี้ ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

**เทิดคุณธรรม (T : TRANSPARENCY)**

: ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลบัวใหญ่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความโปร่งใส และเป็นธรรม

-2-

**พันธกิจ**

* สร้างระบบการพัฒนากำลังคนการจัดการความรู้ให้เป็นมาตรฐาน
* ส่งเสริมการงานแบบบูรณาการ ภายใต้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างทีมงานและเครือข่าย โดยเน้นการมีสัมพันธภาพที่ดี
* ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการเรียนรู้บุคลากร อบต.ลำไทรโยงทุกส่วนราชการ/หน่วยงานอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและทั่วถึง
* เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรต่างๆ
* ดำเนินการและพัฒนาการฝึกอบรม โดยการให้ความรู้ความเข้าใจทักษะและทัศนคติในกระบวนการทำงาน ตลอดจนเสริมสร้างความเชื่อมั่นตนเอง และให้เกิดแก่บุคลการในสังกัดทุกหน่วยงาน

**เป้าหมายเชิงกลยุทธ์**

* บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ (Knowledge Worker) สอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการ
* ระบบการพัฒนากำลังคนองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยงมีมาตรฐานสามารถรองรับภารกิจการพัฒนาบุคลากรของ อบต.ลำไทรโยง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
* วิชาการและระบบสารสรเทศการฝึกอบรมมีคุณภาพ ทันสมัย เหมาะสม และเพียงพอ
* กระบวนการเรียนรู้ของบุคลกรสังกัด อบต.ลำไทรโยง มีความต่อเนื่อง สามารถสร้างองค์ความรู้และเผยแพร่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**การวิเคราะห์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้วยเทคนิค SWOT Analysis**

**จุดแข็ง (Sternths : S)**

* 1. ผู้บริหารมีความสนใจเห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลกรโดยการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม
  2. บุคลากรมีการพัฒนาตนโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
  3. มีความพร้อมด้านสถาบันการศึกษา มีเครือข่ายสถานศึกษาในระดับ ปวช. ปวส. ปริญญาตรี และปริญญาโท ในจังหวัดบุรีรัมย์
  4. กรมส่งเสริมให้ความสำคัญในการพัฒนาคน โดยการหาแนวทางให้พนักงานส่วนท้องถิ่นได้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง
  5. บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายงาน เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ขยายใหญ่ ปรับขนาดเป็นขนาดกลาง และมีแนวโน้มที่จะจัดตั้งเป็นเทศบาลตำบลในอนาคต
  6. พนักงานส่วนตำบลมีโอกาสเข้าถึงระบบสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง มีการติดตั้งระบบอินเตอร์เน็ตภายในสำนักงาน

**-3-**

**จุดอ่อน (Weaknesses : W)**

1. สำนักงานมีความคับแคบ ไม่เพียงพอในการให้บริการ
2. จำนวนพนักงานส่วนตำบลบรรจุแต่งตั้งไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ปริมาณงานมากกว่าจำนวนบุคลากร
3. พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างบางส่วนไม่มีความชำนาญในงานที่ปฎิบัติ

**โอกาส (Opportunities : O)**

1. กรมส่งเสริมให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
2. การเข้าถึงระบบสารสนเทศ เช่น การค้นหาข้อมูลด้วยอินเตอร์เน็ต เป็นต้น
3. พนักงานส่วนตำบลมีความก้าวหน้าตามสายงาน
4. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างหน่วยงานด้วยการศึกษาดูงาน
5. มียุทธศาสตร์ร่วมกันในการพัฒนาบุคลากร เช่น อบรมร่วมกัน

**อุปสรรค (Threat : T)**

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

**ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร**

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

-4-

**ความต้องการ/ความคาดหวังของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาบุคลากร**

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

**ความต้องการความตาดหวังของประชาชนในการพัฒนาบุคลากร**

1. เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน การบริหารราชการที่สามารถตอบสนอง (Responsiveness) ต่อความต้องการของประชาชนและพยายามมุ่งให้เกิดผลกระทบในเชิงบวก (positive impact) ต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน
2. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น มีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานและการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (process simplification) เพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวประชาชน
3. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการซึ่งได้แก่การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการของประชาชน (citizen survey)

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างระบบการจัดการความรู้และการพัฒนากำลังคน

* 1. แผนงานพัฒนาความรู้ในองค์กร
  2. แผนงานการจัดทำระบบแผนและประสานการพัฒนาระบบราชการหน่วยงานต่างๆในสังกัด อบต.ลำไทรโยง
  3. แผนงานด้านการบริหารงานบุคลากร
  4. แผนงานพัฒนาศูนย์พัฒนาข้าราชการ อบต.ลำไทรโยง
  5. แผนงานพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาต่อ ฝึกอบรมทัศนศึกษาดูงานภายใน/ภายนอกประเทศ

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** ยุทธศาสตร์ด้านการฝึกอบรม

2.1 แผนงานฝึกอบรมบุคลากรตามความจำเป็น

(หลักสูตรกลาง)

2.2 แผนงานฝึกอบรมบุคลากรในสังกัดหน่วยงานต่างๆ

(หลักสูตรเฉพาะด้าน)

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning Organization)

* 1. แผนงานจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์และการพัฒนากำลังคน
  2. แผนงานสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนากำลังคนเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ อบต.

-5-

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างระบบการจัดการความรู้และการพัฒนากำลังคน**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **แผนงาน/โครงการ** | **ตัวชี้วัด**  **ผลการดำเนินงาน** | **รายละเอียดโครงการ** |
| **1.1แผนงานด้านพัฒนาความรู้ในองค์กร** | | |
| \*การดำเนินงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและยุทธศาสตร์กำลังคน อบต.ลำไทรโยง  \*การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เวทีวิชาการข้าราชการรู้ทันการเปลี่ยนแปลง | \*จำนวนครั้งการประชุมของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและยุทธศาสตร์กำลังคน อบต.ลำไทรโยง  \*จำนวนครั้งของการจัดเวทีวิชาการข้าราชการรู้ทันการเปลี่ยนแปลง | \*จัดกิจกรรมประชุมเพื่อกำหนดแนวทางและการดำเนินงานพัฒนาระบบราชการและยุทธศาสตร์การพัฒนา อบต.ลำไทรโยง  \*จัดประชุมแลกเปลี่ยนความรู้วิชาการด้านต่างๆ เป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง รวม 12 ครั้ง/ปี |
| **1.2 แผนงานจัดทำระบบแผนและประสานการพัฒนาระบบราชารหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดอบต.บัวใหญ่** | | |
| \*การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในสังกัด  \*การหาความจำเป็น (Training Need) ในการพัฒนาบุคลากร | \*หน่วยงาน/ส่วนราชการในสังกัด อบต.ลำไทรโยงจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดปีงบประมาณ 2561-2563 แล้วเสร็จ  \*ทุกส่วนราชการ/หน่วยงานมีการหาความจำเป็น(Training Need) และมีเอกสารแสดงขั้นตอนการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดเพื่อเป็นข้อมูล | \*ส่วนราชการ/หน่วยงานสังกัดอบต.ลำไทรโยงจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในสังกัด  \*ทุกส่วนราชการจัดให้มีการหาความจำเป็น(Training Need) เบื้องต้นในการพัฒนาบุคลากรและใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคากรในสังกัด |
| \* การประชุมประสานแผนการพัฒนาบุคลากร | \* มีแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณของทุกส่วนราชการ/หน่วยงาน  \* มีแนวทางการประสานการพัฒนาบุคลากร ประจำปี งบประมาณ 2561 -2563 | \* จัดการประชุมส่วนราชการ/หน่วยงานจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ 2561 - 2563 |
| \* การจัดระบบฐานข้อมูลบุคลากร อบต.ลำไทรโยง | \* มีฐานข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ครอบคลุมทุกส่วนราชการ/หน่วยงานในสังกัดพื้นที่ อบต.ลำไทรโยง | \* ทุกส่วนราชการ/หน่วยงานจัดทำข้อมูลบุคลากรในสังกัดให้เป็นปัจจุบันครบถ้วนและสามารถนำมาปรับใช้ได้ทันที |

**-6-**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **แผนงาน/โครงการ** | **ตัวชี้วัด**  **ผลการดำเนินงาน** | **รายละเอียดโครงการ** |
| **1.3 แผนงานด้านการบริหารงานบุคลากร** | | |
| - มีการแต่งตั้ง (ย้าย) ข้าราชการในสังกัด | - มีการแต่งตั้ง (ย้าย) ข้าราชการในสังกัดทุกระดับ | - ทุกส่วนราชการจัดทำข้อมูลบุคลากรในสังกัดให้เป็นปัจจุบันครบถ้วนและสามารถนำมาปรับใช้ได้ทันที |
| - การเลื่อนขั้นเงินเดือน ข้าราชการในสังกัด | - มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการในสังกัด | - อบต.เลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการทุกระดับในสังกัด |
| - การดำเนินการทางวินัย | - มีการดำเนินการทางวินัยเมื่อพนักงานทำผิดวินัย | - นายก อบต. สามารถดำเนินการทางวินัยสำหรับข้าราชการท้องถิ่นและบุคลากรในสังกัด |
| - การสรรหา และเลือกสรรบุคลากรในสังกัด | - การสรรหา และเลือกสรรบุคลากรในสังกัด | - การสรรหา และเลือกสรรบุคลากรในสังกัด |
| **1.4 แผนงานพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาต่อ ฝึกอบรม ทัศนศึกษาดูงาน ภายใน/ภายนอกประเทศ** | | |
| - การจัดทำทะเบียนข้อมูลข้าราชการศึกษาต่อ | - มีการจัดทำทะเบียนข้อมูลข้าราชการศึกษาต่อ | - มีการจัดทำข้อมูลข้าราชการศึกษาต่อ เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลในการใช้บุคลากรให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ (Put the Right man on the Right job) นำไปสู้การจัดตั้งธนาคารสมอง (Think Tank) |
| - โครงการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ | - มีข้าราชการ/บุคลากรในสังกัดศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศตามความต้องการขององค์กร | - ข้าราชการในสังกัดได้ศึกษาต่อตามความต้องการขององค์กร |
| - โครงการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาดูงาน/ฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภายใน ประเทศและต่างประเทศ | - มีข้าราชการ/บุคลากรที่เข้ารับการอบรมดูงานกับหน่วยงานในต่างประเทศ/ภายนอก | - มีข้าราชการ/บุคลากรที่เข้ารับการรอรมดูงานกับหน่วยงานภายนอก ในต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม) |

-7-

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **แผนงาน/โครงการ** | **ตัวชี้วัด**  **ผลการดำเนินงาน** | **รายละเอียดโครงการ** |
| **1.4 แผนงานพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาต่อ ฝึกอบรม ทัศนศึกษาดูงาน ภายใน/ภายนอกประเทศ** | | |
| - การจัดทำทะเบียนข้อมูลข้าราชการศึกษาต่อ | - มีการจัดทำทะเบียนข้อมูลข้าราชการศึกษาต่อ | - มีการจัดทำข้อมูลข้าราชการศึกษาต่อ เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลในการใช้บุคลากรให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ (Put the Right man on the Right job) นำไปสู้การจัดตั้งธนาคารสมอง (Think Tank) |
| - โครงการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ | - มีข้าราชการ/บุคลากรในสังกัดศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศตามความต้องการขององค์กร | - ข้าราชการในสังกัดได้ศึกษาต่อตามความต้องการขององค์กร |
| - โครงการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาดูงาน/ฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภายใน ประเทศและต่างประเทศ | - มีข้าราชการ/บุคลากรที่เข้ารับการอบรมดูงานกับหน่วยงานในต่างประเทศ/ภายนอก | - มีข้าราชการ/บุคลากรที่เข้ารับการรอรมดูงานกับหน่วยงานภายนอก ในต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม) |

**-8-**

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านการฝึกอบรม**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **แผนงาน/โครงการ** | **ตัวชี้วัด**  **ผลการดำเนินงาน** | **รายละเอียดโครงการ** |
| **2.1 แผนงานฝึกอบรมบุคลากรตามความจำเป็น (หลักสูตรกลาง)**  **2.2 แผนงานฝึกอบรมบุคลากรในสังกัดหน่วยงานต่างๆ (หลักสูตรเฉพาะด้าน)** | - มีการจัดการฝึกอบรมสัมมนา จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือ การให้ความรู้ในลักษณะของการจัดลักสูตรต่างๆ แก่ข้าราชการและบุคลากรในสังกัด ตามความจำเป็นและเป็นประโยชน์กับหน่วยงานโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดทำเป็นหลักสูตรกลาง  - มีการจัดการฝึกอบรม สัมมนา จัดประชุมเชิงปฏิบัติการหรือให้ความรู้ในลักษณะของการจัดหลักสูตรต่างๆ โดยจัดทำเป็นหลักสูตรเฉพาะด้าน เช่น ด้านสาธารณสุข ด้านการเกษตร การพัฒนาชุมชน ฯลฯ | - กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดทำหลักสูตรกลางเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนและบุคลากรในสังกัดส่วนราชการ/หน่วยงานต่างๆ  - ส่วนราชการ/หน่วยงานจัดทำหลักสูตรเฉพาะด้านเพื่อพัฒนาบุคลากรในสังกัด เป็นการเพิ่มและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติให้แก่บุคลากรในสังกัด |

-9-

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **แผนงาน/โครงการ** | **ตัวชี้วัด**  **ผลการดำเนินงาน** | **รายละเอียดโครงการ** |
| **3.1 แผนงานจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์และการพัฒนากำลังคน**  **3.2 แผนงานสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนากำลังคนเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ อบต.** | - มีการทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์  - มีการทำโครงการความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดพื้นที่ อบต.ลำไทรโยง  - มีการจัดทำโครงการความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงานและองค์กรภายนอก อบต.ลำไทรโยง | - จัดให้มีคณะทำงานจัดทำระบบการบริหารความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา ปี 2561 - 2563  - สนับสนุนให้มีการจัดทำโครงการความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดพื้นที่ อบต.ลำไทรโยง เป็นการแสวงหาความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรระหว่างหน่วยงานต่างๆ  - จัดให้มีการจัดทำโครงการความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงานและองค์กรภายนอก อบต.ลำไทรโยง เพื่อเป็นการแสดงความร่วมมือและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร |

**การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผลยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยงได้กำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการ และแนวทางการติดตามประเมินผล เพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัตความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ว่าบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่มากน้อยเพียงใด โดยได้กำหนดแนวทางไว้ ดังนี้

**6.1 การบริหารจัดการ**

การบริหารจัดการและติดตามผลการทำงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของvองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง จะดำเนินการดังนี้

1) ให้มีการตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินตามยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำหน้าที่ วิเคราะห์และวางระบบการติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง โดยมีผังโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล แสดงดังรูปที่ 6.1

-10-

คณะกรรมการพัฒนายุทธศาสตร์กำลังคน องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง

นายก อบต.ลำไทรโยง (CEO)

ปลัด อบต.ลำไทรโยง

(CKO)

งานบริหารงานบุคคล

กองการศึกษาฯ

กองช่าง

กองคลัง

สำนักปลัด

**รูปที่ 6.1 แสดงโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล**

ความหมาย สายการบังคับบัญชาโดยตรง

การประสานงาน

Flow ของการรายงาน

1. ให้คณะทำงานติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน รายงานผลการทำงานต่อคณะกรรมการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง และผู้บริหารระดับสูง เป็นประจำทุก 6 เดือน
2. เพื่อให้การพัฒนางานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยงดำเนินการไปตามแผนแม่บทฯ ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ และบังเกิดผลในทางปฏิบัติจึงต้องดำเนินการต่อไป
3. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยงที่สองคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อเกิดความชัดเจนในการดำเนินงานและประสานงาน
4. สร้างความเข้าในแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วนราชการ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ ยอมรับและนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

-11-

**6.2 การติดตามประเมินผล**

เพื่อให้การติดตามประเมินผลมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

กำหนดตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จและผลกระทบของการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง โดยกำหนดตัวชี้วัดเป็น 2 ระดับ ดังนี้

- ตัวชี้วัดตามเป้าหมายระดับยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการวัดประสิทธิผลของแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนา (Output)

- ตัวชี้วัดระดับโครงการ เป็นการวัดความสำเร็จและผลกระทบของโครงการ

-12-

**ส่วนที่ 2**

**หลักการและเหตุผล**

**๑. หลักการและเหตุผลของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร**

**๑.๑. สภาวะการเปลี่ยนแปลง**

ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการยุคใหม่ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีความตื่นตัวและเกิดความพยายามปรับตัวในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน เพื่อแสวงหารูปแบบใหม่ ๆ และนำระบบมาตรฐานในระดับต่าง ๆ มาพัฒนาองค์การ ซึ่งนำไปสู่แนวคิดการพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาความรู้ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปรับเปลี่ยนวิทยาการ ความรู้ใหม่มาใช้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

**๑.๒ พระราชกฤษฎีการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖**

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์”

ในการบริหารราชการแนวใหม่ ส่วนราชการจะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสถานการณ์ของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรง ซึ่งในการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้ จะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเสียใหม่ จากที่ยึดแนวความคิดว่าต้องปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ตั้งแต่อดีตจนต่อเนื่องถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างความคิดใหม่ ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ในพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ จึงกำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๑. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง

๒. ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

๓. ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณธรรม

๔. การสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ”

-13-

**๑.๓. ประกาศ ก.อบต.จังหวัดบุรีรัมย์**

ตามประกาศ ก.อบต.จังหวัดบุรีรัมย์ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่

เพื่อให้เป็นการพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขึ้น โดยจัดทำให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลและจัดทำให้ครอบคลุมถึงบุคลกรจากฝ่ายการเมือง และพนักงานจ้าง

**-14-**

**ส่วนที่ 3**

**วัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนา**

**วัตถุประสงค์ของการพัฒนา**

๑. เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ภายนอกองค์กรมาปรับใช้กับองค์การบริหารส่วนตำบล

๒. เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน เน้นสร้างกระบวนการคิด และการพัฒนาตนเอง

ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

๓. เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มากที่สุด

๔. เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรท้องถิ่นให้มีทักษะและความรู้ ในการปฏิบัติงานดังนี้

๑. ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน

๒. ด้านความรู้และทักษะของงานแต่ละตำแหน่ง

๓. ด้านการบริหาร

๔. ด้านคุณสมบัติส่วนตัว

๕. ด้านศีลธรรมคุณธรรมและจริยธรรม

**เป้าหมายของการพัฒนา**

๑. การพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นและผู้บริหาร

๒. การพัฒนาสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

๒. การพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างประจำ

๓. การพัฒนาพนักงานจ้าง

๔. การพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นในการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

**-15-**

**ส่วนที่ 4**

**หลักสูตรการพัฒนา**

**หลักสูตรในการพัฒนา (พ.ศ.๒๕61-2563)**

๓.๑ หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

๑. หลักสูตรเกี่ยวกับนายก อบต. หรือหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง

๒. หลักสูตรเกี่ยวกับรองนายก อบต. หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

๓. หลักสูตรเกี่ยวกับเลขานุการนายก อบต. หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

๔. หลักสูตรประธาน/รองประธานสภา อบต.หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

๕. หลักสูตรรองประธานสภา อบต.หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

๖. หลักสูตรสมาชิกสภา อบต.หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

๗. หลักสูตรเกี่ยวกับเลขานุการสภาฯ อบต. หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

๓.๒ หลักสูตรการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง

๑. หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานท้องถิ่นหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานคลัง/ผู้อำนวยการกองคลังหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานช่าง/ผู้อำนวยการกองช่างหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

4. หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานทั่วไป/หัวหน้าสำนักปลัดหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

5. หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานการศึกษา/ผู้อำนวยการกองการศึกษาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

6. หลักสูตรนักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

7. หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักพัฒนาชุมชนหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

8. หลักสูตรนักวิชาการเกษตรหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

9. หลักสูตรบุคลากรหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

10. หลักสูตรเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

11. หลักสูตรเกี่ยวกับเจ้าพนักงานธุรการหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

12.หลักสูตรเจ้าพนักงานป้องกันฯ/นักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

13.หลักสูตรนายช่างไฟฟ้าหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

14.หลักสูตรนายช่างโยธาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

15.หลักสูตรเจ้าพนักงานการเงินฯ/นักวิชาการเงินและบัญชีหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

16.หลักสูตรเจ้าพนักงานงาน/นักวิชการจัดเก็บรายได้หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

17.หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักวิชาการพัสดุหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

18.หลักสูตรนักวิชาการศึกษาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

19.หลักสูตรเกี่ยวกับเจ้าพนักงานสาธารณสุขหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

20.หลักสูตรครูผู้ดูแลเด็กเล็กฯ หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

21.หลักสูตรพนักงานจ้างทุกตำแหน่งหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

22.การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาตรี

23.การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาโท

24.เพิ่มประสิทธิภาพการศึกษาดูงานพนักงานส่วนตำบลและบุคลากร อบต.บัวใหญ่

25.พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ พนักงานส่วนตำบลและผู้ทำท้องที่ ท้องถิ่น

26. หลักสูตรการจัดทำงบประมาณระบบ e-Laass หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

27.หลักสูตรการจัดทำแผนที่ภาษีหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง

|  |
| --- |
| -16-  **ส่วนที่ 5**  **วิธีการพัฒนาและระยะเวลาการดำเนินการพัฒนา** |
| **(แผนพัฒนาบุคลากร พ.ศ.๒๕61-2563)** |
| **องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์** |
| **๑. แนวทางการพัฒนาบุคลากรคณะผู้บริหารและสมาชิกสภา อบต.**   |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | ที่ | โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา | วัตถุประสงค์ | การดำเนินการ | เป้าหมายแต่ละปีงบประมาณ | | | ลักษณะการฝึกอบรม | | | ปี ๒๕61 (จำนวนคน) | ปี ๒๕62 (จำนวนคน) | ปี ๒๕63 (จำนวน  คน) | อบต.ดำเนินการเอง | ส่งฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น | | ๑  ๒  ๓  ๔  ๕ | หลักสูตรเกี่ยวกับนายก อบต.หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับรองนายก อบต.หรือ  หลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับเลขานุการนายก อบต.  หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับประธาน/รองประธาน  สภา อบต.หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับสมาชิกสภาอบต.หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานของรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนาระบบทำงานของประธานสภา  หรือรองประธานสภา ให้มีความรู้ ทักษะ  ความรู้และความเข้าใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนาระบบการทำงานของ ส.อบต.ให้มีทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  รองนายก อบต. ได้รับการฝึกอบรม/พัฒนาความรู้ ๑ ครั้ง/ปี  เลขานุการนายก อบต. ได้รับการฝึกอบรม/พัฒนาความรู้ ๑ ครั้ง/ปี  ประธานสภาหรือรองประธานสภาได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  สมาชิก อบต.ได้รับการฝึกอบรม  ๑ ครั้ง/ปี | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ |  | /  /  /  /  / | |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| -17- |
| **(แผนพัฒนาบุคลากร พ.ศ.๒๕61-๒๕63)** |
| **องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**  ๒. แนวทางการพัฒนาบุคลากร พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง   |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | ที่ | โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา | วัตถุประสงค์ | การดำเนินการ | เป้าหมายแต่ละปีงบประมาณ | | | ลักษณะการฝึกอบรม | | | ปี ๒๕61 (จำนวนคน) | ปี ๒๕62 (จำนวนคน) | ปี ๒๕63 (จำนวน  คน) | อบต.ดำเนินการเอง | ส่งฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น | | ๑  ๒  ๓  ๔  ๕  ๖  ๗ | หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานท้องถิ่นหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานคลัง/ผู้อำนวยการกองคลังหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานช่าง/ผู้อำนวยการกองช่างหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานทั่วไป/หัวหน้าสำนักปลัดหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานการศึกษา/ผู้อำนวยการกองการศึกษาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรนักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักพัฒนาชุมชนหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานของหัวหน้าส่วนงานแต่ละส่วน ได้มีความรู้ ทักษะความเข้าใจ ในการบริหารงาน ในหน้าที่ที่รับผิดชอบมากยิ่งขึ้นเพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจ  ในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับ  แต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น | หัวหน้าส่วน แต่ละส่วนได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  หัวหน้าส่วน แต่ละส่วนได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ |  | /  /  /  /  /  /  / | |
| -๑8-  **(แผนพัฒนาบุคลากร พ.ศ.๒๕61-2563)องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**   |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | ที่ | โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา | วัตถุประสงค์ | การดำเนินการ | เป้าหมายแต่ละปีงบประมาณ | | | ลักษณะการฝึกอบรม | | | ปี ๒๕61 (จำนวนคน) | ปี ๒๕62 (จำนวนคน) | ปี ๒๕63 (จำนวน  คน) | อบต.ดำเนินการเอง | ส่งฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น | | ๘  ๙  ๑๐  ๑๑  ๑๒  ๑๓  ๑๔  ๑๕ | หลักสูตรนักวิชาการเกษตรหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรบุคลากรหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับเจ้าพนักงานธุรการหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเจ้าพนักงานป้องกันฯ/นักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรนายช่างไฟฟ้าหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรนายช่างโยธาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเจ้าพนักงานการเงินฯ/นักวิชาการเงินและบัญชีหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น | พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ |  | /  /  /  /  /  /  /  / | |
| **-๑9-**  **(แผนพัฒนาบุคลากร พ.ศ.๒๕61-๒๕63)องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**   |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | ที่ | โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา | วัตถุประสงค์ | การดำเนินการ | เป้าหมายแต่ละปีงบประมาณ | | | ลักษณะการฝึกอบรม | | | ปี ๒๕61 (จำนวนคน) | ปี ๒๕62 (จำนวนคน) | ปี ๒๕63 (จำนวน  คน) | อบต.ดำเนินการเอง | ส่งฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น | | ๑๖  ๑๗  ๑๘  ๑๙  ๒๐  ๒๑ | หลักสูตรเจ้าพนักงานงาน/นักวิชาการจัดเก็บรายได้หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักวิชาการพัสดุหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรนักวิชาการศึกษาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรเกี่ยวกับเจ้าพนักงานสาธารณสุขหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรครูผู้ดูแลเด็กเล็กฯ หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรพนักงานจ้างทุกตำแหน่งหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น | พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ | ๑  ๑  ๑  ๑  ๑  ๑ |  | /  /  /  /  /  / |   -20-  **(แผนพัฒนาบุคลากร พ.ศ.๒๕61-๒๕63)องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**   |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | ที่ | โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา | วัตถุประสงค์ | การดำเนินการ | เป้าหมายแต่ละปีงบประมาณ | | | ลักษณะการฝึกอบรม | | | ปี ๒๕61 (จำนวนคน) | ปี ๒๕62 (จำนวนคน) | ปี ๒๕63 (จำนวน  คน) | อบต.ดำเนินการเอง | ส่งฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น | | 22  23  24  25  26  27 | การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาตรี  การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาโท  เพิ่มประสิทธิภาพการศึกษาดูงานพนักงานส่วนตำบลและบุคลากร อบต.บัวใหญ่  พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ พนักงานส่วนตำบลและผู้ทำท้องที่ ท้องถิ่น  หลักสูตรการจัดทำงบประมาณระบบ  e-Laass หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง  หลักสูตรการจัดทำแผนที่ภาษีหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนา ทักษะ ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละระดับแต่ละตำแหน่ง ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น  เพื่อพัฒนาทักษะความรู้การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติราชการ อปท.ให้แก่ผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ พนักงานพนักงานจ้างและผู้ที่เกี่ยวข้อง  เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมบุคลากรและเจ้าหน้าที่  ของ อบต.บัวใหญ่  เพื่อเป็นแนวทางการจัดทำงบประมาณตามมาตรฐานของ อปท.  เพื่อจัดทำแผนที่ภาษีตามนโยบายภาครัฐ | พนักงานส่วนตำบล ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพในการทำงาน  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพในการทำงาน  ผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ พนักงานลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างฯลฯอบรม และศึกษาดูงาน ๑ ครั้ง/ปี  บุคลากรได้รับการอบรม และศึกษา  ดูงานการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของพนักงาน ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี  พนักงานส่วนตำบล ได้รับการฝึกอบรม ๑ ครั้ง/ปี | ๑  ๑  40  40  ๑  ๑ | ๑  ๑  40  40  ๑  ๑ | ๑  ๑  40  40  ๑  ๑ |  | /  /  /  /  /  / |   -21-  **ระยะเวลาการดำเนินการพัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561**   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **ลำดับที่** | **โครงการ/กิจกรรม** | **งบประมาณ** | **ต.ค. 60** | **พ.ย.60** | **ธ.ค.60** | **ม.ค.61** | **ก.พ.61** | **มี.ค.61** | **เม.ย.61** | **พ.ค.61** | **มิ.ย.61** | **ก.ค.61** | **ส.ค.61** | **ก.ย.61** | **หมายเหตุ** | | 1 | ประชุมประจำเดือนผู้บริหาร/พนักงาน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 2 | ประชุม มอบนโยบายเร่งด่วนหรือติดตามการดำเนินงาน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 3 | สนับสนุนให้พนักงานที่บรรจุใหม่เข้ารับการอบรมหลักสูตรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทุกคน | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 4 | สนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนางานในหน้าที่หรืองานต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 5 | จัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงานเพิ่มประสิทธิภาพการให้พนักงาน สมาชิก อบต. ผู้บริหาร | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 6 | กำหนดแนวทางปฏิบัติให้พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ สรุปความสำคัญเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับและสรุปกำหนดให้พนักงานทุกคนได้รับทราบร่วมกัน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 7 | สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิหลักสูตรปริญญาตรี/ปริญญาโท | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 8 | อบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน กลุ่มผู้นำชุมชน กลุ่มอาชีพ กลุ่ม อสม. กลุ่ม อปพร. และประชาคมหมู่บ้าน | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   -22-  **ระยะเวลาการดำเนินการพัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562**   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **ลำดับที่** | **โครงการ/กิจกรรม** | **งบประมาณ** | **ต.ค. 61** | **พ.ย.61** | **ธ.ค.61** | **ม.ค.62** | **ก.พ.62** | **มี.ค.62** | **เม.ย.62** | **พ.ค.62** | **มิ.ย.62** | **ก.ค.62** | **ส.ค.62** | **ก.ย.62** | **หมายเหตุ** | | 1 | ประชุมประจำเดือนผู้บริหาร/พนักงาน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 2 | ประชุม มอบนโยบายเร่งด่วนหรือติดตามการดำเนินงาน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 3 | สนับสนุนให้พนักงานที่บรรจุใหม่เข้ารับการอบรมหลักสูตรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทุกคน | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 4 | สนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนางานในหน้าที่หรืองานต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 5 | จัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงานเพิ่มประสิทธิภาพการให้พนักงาน สมาชิก อบต. ผู้บริหาร | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 6 | กำหนดแนวทางปฏิบัติให้พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ สรุปความสำคัญเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับและสรุปกำหนดให้พนักงานทุกคนได้รับทราบร่วมกัน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 7 | สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิหลักสูตรปริญญาตรี/ปริญญาโท | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 8 | อบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน กลุ่มผู้นำชุมชน กลุ่มอาชีพ กลุ่ม อสม. กลุ่ม อปพร. และประชาคมหมู่บ้าน | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   -23-  **ระยะเวลาการดำเนินการพัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 256**3   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **ลำดับที่** | **โครงการ/กิจกรรม** | **งบประมาณ** | **ต.ค. 62** | **พ.ย.62** | **ธ.ค.62** | **ม.ค.63** | **ก.พ.63** | **มี.ค.63** | **เม.ย.63** | **พ.ค.63** | **มิ.ย.63** | **ก.ค.63** | **ส.ค.63** | **ก.ย.63** | **หมายเหตุ** | | 1 | ประชุมประจำเดือนผู้บริหาร/พนักงาน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 2 | ประชุม มอบนโยบายเร่งด่วนหรือติดตามการดำเนินงาน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 3 | สนับสนุนให้พนักงานที่บรรจุใหม่เข้ารับการอบรมหลักสูตรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทุกคน | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 4 | สนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนางานในหน้าที่หรืองานต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 5 | จัดทำโครงการฝึกอบรมศึกษาดูงานเพิ่มประสิทธิภาพการให้พนักงาน สมาชิก อบต. ผู้บริหาร | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 6 | กำหนดแนวทางปฏิบัติให้พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ สรุปความสำคัญเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับและสรุปกำหนดให้พนักงานทุกคนได้รับทราบร่วมกัน | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 7 | สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มคุณวุฒิหลักสูตรปริญญาตรี/ปริญญาโท | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 8 | อบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน กลุ่มผู้นำชุมชน กลุ่มอาชีพ กลุ่ม อสม. กลุ่ม อปพร. และประชาคมหมู่บ้าน | อบต. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |

-24-

**ส่วนที่ 6**

**งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา**

**(แผนพัฒนาบุคลากร พ.ศ.๒๕61-2563)**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**

**๑.แนวทางการพัฒนาบุคลากรคณะผู้บริหาร และสมาชิกสภา อบต.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ที่** | **โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา** | **งบประมาณ (บาท)** | | | **ที่มาของงบประมาณ** |
| **๒๕61** | **๒๕62** | **๒๕63** |
| ๑ | หลักสูตรเกี่ยวกับนายก อบต. หรือหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง | ๒๔,๐๐๐ | ๒๔,๐๐๐ | ๒๑,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| ๒ | หลักสูตรเกี่ยวกับรองนายก อบต. หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๔,๐๐๐ | ๒๑,๐๐๐ | ๒๑,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| ๓ | หลักสูตรเกี่ยวกับเลขานุการนายก อบต. หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๑๕,๔๐๐ | ๖,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| ๔ | หลักสูตรประธานสภา อบต. หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๔,๐๐๐ | ๒๑,๐๐๐ | ๒๑,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| ๕ | หลักสูตรรองประธานสภา อบต.หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๔,๐๐๐ | ๑๐,๐๐๐ | ๑๐,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| ๖ | หลักสูตรสมาชิกสภา อบต. หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๗๐,๐๐๐ | ๓๐,๘๐๐ | ๕๐,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| ๗ | หลักสูตรเกี่ยวกับเลขานุการสภาฯ อบต. หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๑๕,๔๐๐ | ๖,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| **รวม** | | **๑๙๖,๘๐๐** | **๑๑๘,๘๐๐** | **๑๓๕,๐๐๐** |  |

-25-

**๒. แนวทางการพัฒนาบุคลากร พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ที่** | **โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา** | **งบประมาณ (บาท)** | | | **ที่มาของงบประมาณ** |
| **๒๕61** | **๒๕62** | **๒๕63** |
| 1 | หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานท้องถิ่นหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๐,๐๐๐ | ๑๕,๐๐๐ | ๑๕,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 2 | หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานคลัง/ผู้อำนวยการกองคลังหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๐,๐๐๐ | ๑๕,๐๐๐ | ๑๕,๐๐๐ | ส่วนการคลัง  อบต.ลำไทรโยง |
| 3 | หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานช่าง/ผู้อำนวยการกองช่างหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๒,๓๐๐ | ๒๐,๐๐๐ | ๑๐,๐๐๐ | ส่วนโยธา  อบต.ลำไทรโยง |
| 4 | หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานทั่วไป/หัวหน้าสำนักปลัดหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๐,๐๐๐ | ๑๕,๐๐๐ | ๑๕,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 5 | หลักสูตรเกี่ยวกับนักบริหารงานการศึกษา/ผู้อำนวยการกองการศึกษาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๐,๐๐๐ | ๑๕,๐๐๐ | ๑๕,๐๐๐ | กองการศึกษาฯ  อบต.ลำไทรโยง |
| 6 | หลักสูตรนักวิเคราะห์นโยบายและแผนหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๒,๓๐๐ | ๒๐,๐๐๐ | ๑๐,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 7 | หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักพัฒนาชุมชนหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๒,๓๐๐ | ๒๐,๐๐๐ | ๑๐,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 8 | หลักสูตรนักวิชาการเกษตรหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๒,๓๐๐ | ๒๐,๐๐๐ | ๑๐,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 9 | หลักสูตรบุคลากรหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๒,๓๐๐ | ๖,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 10 | หลักสูตรเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๒,๓๐๐ | ๖,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 11 | หลักสูตรเกี่ยวกับเจ้าพนักงานธุรการหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๖,๐๐๐ | ๕,๐๐๐ | ๒,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 12 | หลักสูตรเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๓,๕๐๐ | ๓,๐๐๐ | ๔,๕๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต.ลำไทรโยง |
| 13 | หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักวิชาการพัสดุหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๓,๕๐๐ | ๖,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | กองคลัง  อบต.ลำไทรโยง |
| ๑4 | หลักสูตรนายช่างโยธาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๓,๕๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | กองช่าง  อบต.ลำไทรโยง |

-26-

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ที่** | **โครงการ/หลักสูตรการพัฒนา** | **งบประมาณ (บาท)** | | | **ที่มาของงบประมาณ** |
| **๒๕61** | **๒๕62** | **๒๕63** |
| 15 | หลักสูตรนายช่างไฟฟ้าหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๓,๕๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | กองช่าง  อบต. |
| 16 | หลักสูตรนายช่างโยธาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๓,๕๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | กองช่าง  อบต |
| 17 | หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักวิชาการเงินและบัญชีหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๑๐,๐๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | ๑๑,๐๐๐ | กองคลัง  อบต. |
| 18 | หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักวิชาการจัดเก็บรายได้หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๑๔,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | ๓,๕๐๐ | กองคลัง  อบต. |
| 19 | หลักสูตรเจ้าพนักงาน/นักวิชาการพัสดุหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๑๔,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | ๓,๕๐๐ | กองคลัง  อบต. |
| 20 | หลักสูตรนักวิชาการศึกษาหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๒,๓๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | กองการศึกษาฯ  อบต. |
| 21 | หลักสูตรเกี่ยวกับเจ้าพนักงานสาธารณสุขหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๓๒,๓๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต. |
| 22 | หลักสูตรครูผู้ดูแลเด็กเล็กฯ หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๔๘,๑๑๑ | ๔๘,๑๑๑ | ๔๘,๑๑๑ | กองการศึกษาฯ  อบต. |
| 23 | หลักสูตรเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่/เจ้าพนักงานสาธารณสุขหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๓,๕๐๐ | ๖,๐๐๐ | ๖,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต. |
| 2๔ | หลักสูตรพนักงานจ้างทุกตำแหน่งหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๑๒,๐๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต. |
| 2๕ | การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาตรี/ปริญญาโท | - | - | - | สำนักงานปลัด  อบต. |
| 26 | เพิ่มประสิทธิภาพการศึกษาดูงานพนักงานส่วนตำบล และบุคลากร อบต.บัวใหญ่ | ๒๕๐,๐๐๐ | ๒๕๐,๐๐๐ | ๒๕๐,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต. |
| 27 | พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมข้าราชการ พนักงานส่วนตำบลและผู้ทำท้องที่ ท้องถิ่น | ๑๓๐,๐๐๐ | ๑๓๐,๐๐๐ | ๑๓๐,๐๐๐ | สำนักงานปลัด  อบต. |
| 28 | หลักสูตรการจัดทำงบประมาณระบบ  e-Laass หรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๐,๐๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | ๑๒,๐๐๐ | สำนักงานปลัด+  ส่วนการคลัง  อบต. |
| 29 | หลักสูตรการจัดทำแผนที่ภาษีหรือหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้อง | ๒๔,๐๐๐ | ๒๔,๐๐๐ | ๙,๐๐๐ | ส่วนการคลัง  ส่วนโยธาฯ  อบต |
|  | รวม | **๑,๐๔๗,๕๑๑** | **๗๓๒,๑๑๑** | **๖๕๑,๖๑๑** |  |

-27-

**ส่วนที่ 7**

**การติดตามประเมินผล**

**องค์กรติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากร**

ให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลบัวใหญ่ ประกอบด้วย

๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานกรรมการ

๒. รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการ

๓. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการ

๔. หัวหน้าส่วนทุกส่วน กรรมการ

๕. นักจัดการงานทั่วไป/ผู้รับผิดชอบ กรรมการ/เลขานุการ

ให้คณะกรรมการ มีหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาของบุคลากร กำหนดวิธีการติดตามประเมินผล ตลอดจนการดำเนินการด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง แล้วเสนอผลการติดตามประเมินผลต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

**การติดตามและประเมินผล**

๑. กำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาต้องทำรายงานผลการเข้าอบรมพัฒนา ภายใน ๗ วันทำการ นับแต่วันกลับจากการอบรมสัมมนา เพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

๒. ให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการพัฒนาตาม ข้อ ๑

๓. นำข้อมูลการติดตามผลการปฏิบัติงานมาประกอบการกำหนดหลักสูตรอบรมให้เหมาะสมกับความต้องการต่อไป

๔. ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินไปพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนระดับ ตามผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

๕. ผลการตรวจประเมินมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี โดย core team ต้องผ่านการประเมินตัวชี้วัดไม่น้อยกว่าร้อย 60

**028.รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรประจำปี**

**รายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

**อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**

**สำรวจและรวบรวมโดย**

**คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการ**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์**

**คำนำ**

รายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการวัดผลการบริหารและปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ว่ามีผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพของบริการ และความคุ้มค่าของภารกิจ ว่าตรงตามเป้าหมายภารกิจหรือไม่ รวมทั้งประเมินความพึงพอใจของประชาชน ตลอดจนเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติราชการในองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ซึ่งการประเมินดังกล่าวจะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินการเพื่อเสนอแนวทางแก้ไขพัฒนาการปฏิบัติงาน เสนอให้ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินและสั่งการในการที่จะนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการเสนอแนวทางปรับปรุง แก้ไข ส่งเสริม พัฒนา ขยาย หรือยุติการดำเนินการ และพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

ท้ายที่สุดนี้ต้องขอขอบคุณประชาชนผู้รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ที่ให้ความร่วมมือในเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อนำมาซึ่งผลสรุปความพึงพอใจในครั้งนี้

คณะผู้จัดทำ

8 ตุลาคม ๒๕61

**-1-**

**แบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการในเรื่องความคุ้มค่าของภารกิจ**

**ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ที่** | **ประเด็นการประเมิน** | **มีการ**  **ดำเนินการ** | **ไม่มีการดำเนินการ** |
| 1.  2.  3.  4.  5.  6.  7.  8.  9.  10.  11.  12.  13.  14.  15.  16.  17.  18. | มีการแจ้งให้ทุกส่วนทราบทิศทางการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว  มีการปรับปรุงระบบการบริหารให้เอื้อต่อการทำงาน เช่นการมอบอำนาจการบริหารงานแนวใหม่ การส่งเสริมและพัฒนาความรู้  มีการประชุมระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ  มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์  มีการแปลงยุทธศาสตร์ ไปสู่แนวทางปฏิบัติตามยุทธศาสตร์  มีกระบวนการ วิธีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน  มีกลไกในการเข้าถึงความต้องการของประชาชนและประชาสัมพันธ์  มีการรวบรวม วิเคราะห์ จัดทำและปรับปรุงข้อมูลเป็นปัจจุบัน  มีระบบการรายงานที่สม่ำเสมอต่อเนื่องเป็นปัจจุบันและทันเหตุการณ์  มีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง  มีผู้ทรงคุณวุฒิและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทำแผนยุทธศาสตร์  มีระบบการหมุนเวียนงาน ระบบการประเมินผล ระบบการยกย่องผู้ปฏิบัติงาน  มีการให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน  มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ  มีการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมในองค์กร  มีการจัดทำแผนและมาตรการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร  มีการนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน | ✓ | ✓ |

**/แบบประเมินผล...**

**-2-**

**แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการในเรื่องผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ**

**ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ที่** | **ประเด็นการประเมิน** | **มีการดำเนินการ** | **ไม่มีการดำเนินการ** |
| 1.  2.  3.  4.  5.  6.  7.  8.  9.  10.  11.  12.  13.  14. | มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น  มีการจัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น  มีการจัดตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น  มีการจัดประชุมคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น  มีคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นและประชาคมท้องถิ่นพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา  มีการรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญของท้องถิ่นที่มาจากการมีส่วนร่วมกับประชาชนประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์  มีการวิเคราะห์ศักยภาพของท้องถิ่นเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาท้องถิ่น  มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่น  มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน  มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่น  มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนา  มีการอนุมัติและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา  มีการจัดทำบัญชีกลุ่มโครงการในแผนยุทธศาสตร์  มีการกำหนดประเด็นและรูปแบบติดตามประเมินผล | ✓ |  |

**/แบบประเมินผล...**

**-3-**

**แบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการในเรื่องคุณภาพของการให้บริการ**

**ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ที่** | **ประเด็นการประเมิน**  **(ตัวชี้วัด)** | **เกณฑ์การให้คะแนน** | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 1.  2.  3.  4.  5.  6.  7.  8.  9.  10.  11.  12.  13.  14.  15. | ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ  ร้อยละของงบประมาณที่มีการตั้งด้านการพัฒนาเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น  ร้อยละของงบประมาณที่มีการตั้งด้านการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น  ร้อยละของครัวเรือนที่มีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์ จปฐ. ลดลง  ร้อยละของชุมชนที่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาโดยชุมชน  ร้อยละของจำนวนประชาชนที่มาใช้บริการข้อมูลสารสนเทศทางอินเตอร์เน็ตตำบลเพิ่มขึ้น  ร้อยละของการให้บริการข้อมูลข่าวสาร  ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของการจัดเก็บรายได้ที่จัดเก็บเอง  ร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้  ระดับความสำเร็จเกี่ยวกับการลดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน  ระดับความสำเร็จของการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน  ระดับความสำเร็จในการมอบอำนาจไปสู่ระดับล่าง  ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหาร ความรู้ในองค์กร  ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปรับปรุงแก้ไขบริการ  ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายและการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร |  |  | ✓  ✓ |  |  |

**สรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

ในภาพรวมการบริหารและปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง มีผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และความคุ้มค่าของภารกิจตรงตามเป้าหมายภารกิจทุกประการ โดยมีคุณภาพของการให้บริการเป็นที่พึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการ อยู่ในเกณฑ์การให้คะแนนที่ดีมาก โดยมีการบริหารและปฏิบัติราชการตามแนวทางการบริหารตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ทั้งนี้ อบต.ลำไทรโยง ยังไม่ได้ดำเนินการในด้านความคุ้มค่าของภารกิจ ในหัวข้อการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม เห็นควรเสนอผู้บริหารเพื่อให้ดำเนินการ และให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ในทุกปี

**/ความเป็นมา...**

**-4-**

**ความเป็นมาของการประเมินความพึงพอใจ**

เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดประชาชน มีการติดต่อประสานงานกันอยู่ตลอดเวลา ทั้งการขอรับบริการ การร้องทุกข์ การชำระภาษี และเรื่องอื่นๆอีกมาก องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง มีความประสงค์ที่จะทราบถึงความพึงพอใจของประชาชนเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกและการให้บริการ จึงใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมินผล

**วัตถุประสงค์**

* เพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจของผู้มาขอรับบริการ
* นำผลการประเมินไปเป็นแนวทางในการพิจารณา ปรับปรุง แก้ไข ส่งเสริม พัฒนา ขยายหรือยุติการดำเนินการ ในการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ต่อไป

**กลุ่มประชากรที่ได้รับการสำรวจ**

กลุ่มประชากรตัวอย่างเป็นเพศชายและหญิง มีการกำหนดช่วงอายุ เป็นประชาชนผู้มาติดต่อหรือรับบริการจากองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ประจำปีงบประมาณ 2561 (ช่วงเดือนตุลาคม 2560 – เดือน กันยายน 2561 ) รอบหนึ่งปี

ทำการจัดเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และดำเนินการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง

**แบบสอบถาม (เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจ)**

เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจเป็นแบบสอบถาม 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้รับบริการ จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ / ความคิดเห็นเพิ่มเติม

โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำการกรอกข้อมูลด้วยตนเอง

**-5-**

**แบบสอบถาม**

**แสดงความคิดเห็นของประชาชนตำบลห้วยม่วงในการรับบริการ**

**องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

**ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**1.เพศ** ○ ชาย ○ หญิง

**2.อายุ** ○ ต่ำกว่า 18 ปี ○ ระหว่าง 18 - 35 ปี ○ ระหว่าง 36 - 50 ปี ○ มากกว่า 50 ปี

**3.การศึกษา** ○ ประถมศึกษา ○ มัธยมศึกษา ○ ปวช./ปวส. ○ อนุปริญญา

○ ปริญญาตรี ○ สูงกว่าปริญญาตรี ○ อื่น ๆ (ไม่มี)

**4.อาชีพ** ○ เกษตรกร ○ลูกจ้าง ○ รับราชการ

○ ประกอบธุรกิจส่วนตัว ○ อื่น ๆ นักเรียน / นักศึกษา

**ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้รับบริการ**



**ข้อเสนอแนะ / ความคิดเห็นเพิ่มเติม**

............................................................................................................................................................................

............................................................................................................................................................................ วันที่...........เดือน..................................พ.ศ............

**ขอขอบพระคุณในการให้ความร่วมมือ**

**-6-**

โดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ได้ประชุมร่วมกัน ครั้งที่ 2/2561 ในวันที่ 8 ตุลาคม 2561 เวลา 13.30 น. ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง **ได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้**

**สรุปผลการสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง**

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

( เดือน ตุลาคม 2560 - เดือน กันยายน 2561 )

มีจำนวนผู้กรอกแบบสอบถามจากการรับบริการทั้งหมด จำนวน 50 คน มีรายละเอียดดังนี้

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

**ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**1.เพศ** ชาย จำนวน 20 คน หญิง จำนวน 30 คน

**2.อายุ** 1. ต่ำกว่า 18 ปี จำนวน 5 คน 2. ระหว่าง 18 - 35 ปี จำนวน 15 คน

3. ระหว่าง 36 - 50 ปี จำนวน 20 คน 4. มากกว่า 50 ปี จำนวน 10 คน

**3.การศึกษา** 1.ประถมศึกษา จำนวน 25 คน 2. มัธยมศึกษา จำนวน 5 คน 3.ปวช./ปวส. จำนวน 10 คน 4. อนุปริญญา จำนวน 4 คน 5.ปริญญาตรี จำนวน 5 คน 6. สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน 7.อื่น ๆ (ไม่มี)

**4.อาชีพ** 1.เกษตรกร จำนวน 23 คน 2.ลูกจ้าง จำนวน 9 คน

3.รับราชการ จำนวน 3 คน 4.ประกอบธุรกิจส่วนตัว จำนวน 5 คน

6.อื่น ๆ นักเรียน / นักศึกษา จำนวน 10 คน

**ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้รับบริการ**



**-6-**

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

1. กลุ่มผู้มารับบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง จะมีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ผู้มารับบริการส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 – 50 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับประถมศึกษา และมีอาชีพเป็นเกษตรกร

2. ผู้มารับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง ในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามตามรายการประเมินอยู่ในระดับดีมากและระดับดี ไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามในระดับพอใช้และควรปรับปรุง โดยรายการประเมินทั้ง 8 รายการ มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในระดับดีมาก เฉลี่ย 22.63 คน และในระดับดี เฉลี่ย 27.37 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องการมีป้ายประชาสัมพันธ์และป้ายแสดงสถานที่เห็นได้ง่าย อยู่ในระดับดีมาก จำนวนมากที่สุด 27 คน เนื่องจากได้รับการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการในปีที่ผ่านมา รองลงมาคือมีห้องน้ำสะอาดและเพียงพอกับความต้องการและมีน้ำสะอาดบริการอย่างเพียงพอ มีผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมากในจำนวนที่เท่ากันคือ 25 คน สำหรับป้ายแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่และการจัดลำดับการให้บริการมีความยุติธรรม มีผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมากในจำนวนที่เท่ากัน คือ 24 คน และในประเด็นเจ้าหน้าที่มีความสุภาพในการให้บริการและให้บริการด้วยความสะดวกรวดเร็ว มีระดับความพึงพอใจในระดับดีพอๆกัน และคะแนนความพึงพอใจในระดับดีมากที่มีค่าคะแนนต่ำสุด ได้แก่ ประเด็นการจัดสถานที่รอให้บริการ ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอให้จัดมุมหนังสือพิมพ์และติดตั้งจอโทรทัศน์ในมุมสูงเพื่อให้สามารถรับชมรายการต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง ซึ่งถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำตกมีงบประมาณเพียงพอควรปรับปรุงในประเด็นดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตามในประเด็นนี้ผู้รับบริการก็ยังมีความพึงพอใจในระดับดี

**เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า**

1. ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในด้านการมีป้ายประชาสัมพันธ์และป้ายแสดงที่เห็นได้ง่าย

ดีมาก ร้อยละ 54 ดี ร้อยละ 46

1. ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจด้านการมีป้ายแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่

ดีมาก ร้อยละ 48 ดี ร้อยละ 52

1. ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในด้านความสุภาพในการให้บริการ

ดีมาก ร้อยละ 38 ดี ร้อยละ 62

1. ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในด้านความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการ

ดีมาก ร้อยละ 38 ดี ร้อยละ 62

1. ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในด้านการจัดสถานที่รอให้บริการ

ดีมาก ร้อยละ 36 ดี ร้อยละ 64

1. ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในด้านห้องน้ำที่มีความสะอาดและมีเพียงพอกับความต้องการ ดีมาก ร้อยละ 50 ดี ร้อยละ 50
2. ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในด้านการมีน้ำดื่มบริการอย่างเพียงพอ

ดีมาก ร้อยละ 50 ดี ร้อยละ 50

1. ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในด้านการจัดลำดับการให้บริการมีความยุติธรรม

ดีมาก ร้อยละ 48 ดี ร้อยละ 52

**/เมื่อพิจารณา...**

**-7-**

3.  **ข้อเสนอแนะ** คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยงเสนอแนะว่าหากองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง จะพัฒนาให้มีศักยภาพเพื่อรองรับการบริการให้ดียิ่งขึ้นควรพัฒนาในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ควรจัดให้มีมุมอ่านหนังสือ นิตยสาร หรือหนังสือพิมพ์

2. ควรติดตั้งจอโทรทัศน์ในมุมสูงเพื่อให้ประชาชนผู้มาติดต่อสามารถรับชมข่าวสารได้อย่างทั่วถึง

3. ควรจัดมุมเครื่องดื่มระหว่างรอรับบริการ

4. ควรเพิ่มวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการให้บริการให้เพียงพอ

5. ควรดำเนินการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมในองค์กร

6. ควรประชาสัมพันธ์ผลการประเมินนี้แก่ประชาชนทราบอย่างทั่วถึง