**นโยบาย กลยุทธ์การบริหาร  
และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล**



**เทศบาลตำบลนกออก**

**อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา**

**สารบัญ**

**หน้า**

บทที่ ๑ บททั่วไป ๔

* วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์กลยุทธ์  
  ของเทศบาลตำบลนกออก

บทที่ ๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๖

* มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)
* มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ๖
* มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ๗
* มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ๗
* มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๘
* มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ๘
* และหลักเกณฑ์การพัฒนา

บทที่ ๓ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๙

* แต่งตั้งคณะทำงาน ๙
* ประชุมคณะทำงาน ๙
* กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหาร ๑๐

ทรัพยากรบุคคล

* การดำเนินงานตามขั้นตอน ๑๐

- วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ๑๐

- เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ ๑๑

\* ด้านกระบวนงาน ๑๑

\* ด้านบุคลากร ๑๒

\* ด้านทรัพยากร ๑๓

\* ด้านลูกค้า /ผู้รับบริการ (หน่วยงาน/ประชาชน) ๑๓

- วิเคราะห์ SWOT ๑๔

- วิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๖

- ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ๓๐

- จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๓๔

- ภาคผนวก ๔๕

**คำนำ**

เทศบาลตำบลนกออก เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มี ความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติอีกหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจ ให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง เทศบาลตำบลนกออก ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น โดยได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

๑. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓. ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๔. ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award : PMQA) และสอดรับกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังนั้น เพื่อให้เทศบาลตำบลนกออก มีแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ที่สามารถตอบสนองทิศทางการบริหารงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและ มีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลนกออก จะนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจัดทำ เพื่อเป้าหมายสำคัญในการผลักดัน พัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อ “เป็นเทศบาลตำบลที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมท้องถิ่นให้เป็นกลไกในการพัฒนาตำบลได้อย่างยั่งยืน”

***คณะทำงานการจัดการความรู้ในองค์กร KM***

***เทศบาลตำบลนกออก***

**บทที่ ๑**

**บททั่วไป**

**วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลนกออก**

* **วิสัยทัศน์**

***“เป็นเลิศด้านบริการ สืบสานประเพณีวัฒนธรรม แหล่งท้องถิ่นเชิงอนุรักษ์ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”***

* **พันธกิจ**

|  |  |
| --- | --- |
| ๑ | พัฒนาการจัดการศึกษา การกีฬา สาธารณสุข และสังคมเชิงบูรณาการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต  ชุมชนเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน |
| ๒ | ส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรม ศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น |
| ๓ | เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน |
| ๔ | เสริมสร้างศักยภาพความเป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยว และส่งเสริมให้ประชาชนมีฐานเศรษฐกิจที่มั่นคงอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง |
| ๕ | พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปการ สาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน และครอบคลุมพื้นที่เพื่อรองรับการขยายตัวของเมืองในอนาคต |
| ๖ | พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน |
| ๗ | พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารตำบลแบบบูรณาการ |

* **ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลนกออก**

ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นประกอบด้วย ๑๐ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวพระราชดำริ**

**แนวทางการพัฒนา**

1. พัฒนาขุดลอก คูคลองและจัดสร้างแหล่งน้ำ และกักเก็บน้ำเพื่อการเกษตร เพื่อการอุปโภคและบริโภค รวมทั้งวางโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาน้ำท่วมและน้ำแล้ง
2. พัฒนาชุมชนและสังคมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการศึกษา**

**แนวทางการพัฒนา**

1. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา
2. พัฒนาและเตรียมบุคลากรด้านการศึกษา (ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน) ให้เป็นผู้มีคุณภาพมีทักษะและศักยภาพตามมาตรฐานสากล รองรับประชาคมอาเซียน
3. สนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือและประกอบการศึกษา เป็นเครื่องมือของชุมชนและประชาชนทั่วไป
4. ส่งเสริมการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการเกษตร**

**แนวทางการพัฒนา**

1. พัฒนา ปรับปรุงพันธุ์พืชและเมล็ดพันธุ์พืชที่ดีมีคุณภาพ ส่งเสริมให้เกิดเกษตรอุตสาหกรรม เกิดพันธุ์พืชใหม่ๆ ที่มีคุณภาพสูงขึ้น โดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยขอความร่วมมือและ

ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

1. ลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร ปรับปรุงผลิตผลให้มีคุณภาพ

มีมาตรฐานสากล โดยขอความร่วมมือและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

1. ส่งเสริมสนับสนุนการถนอมและแปรรูปสินค้าทางการเกษตรอย่างมีคุณภาพ นำเครื่องจักรและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและปริมาณสินค้าคุณภาพในท้องถิ่น ส่งเสริมการกระจายสินค้าไปสู่ทั้งภายในและต่างประเทศ โดยการร่วมมือ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม**

**แนวทางการพัฒนา**

1. ส่งเสริมและพัฒนาบทบาทของผู้นำชุมชน คณะกรรมการหมู่บ้านและชุมชน ให้เข้มแข็งเพื่อเป็นผู้นำการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นที่มีคุณภาพ
2. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน
3. ส่งเสริมพัฒนาบทบาทและคุณภาพชีวิตของเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ประชาชน และคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน
4. ดำเนินการสนับสนุน และประสานรัฐบาล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับเพื่อป้องกันและให้มีการปราบปรามและแก้ไขปัญหาการเสพ การผลิตและการจำหน่ายยาเสพติดในทุกระดับ
5. ดำเนินการโครงการ เพื่อให้บริการประชาชนและรับทราบปัญหา อุปสรรค และความต้องการของประชาชนในพื้นที่

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ : ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสาธารณสุข**

**แนวทางการพัฒนา**

1. สนับสนุนการจัดตั้งกองทุน และเพิ่มสวัสดิการเพื่อพัฒนาศักยภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน (อสม.)
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การรักษาพยาบาลประชาชนในระดับตำบล หมู่บ้านและชุมชนที่มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อให้ประชาชนได้รับริการที่ดีทั่วถึงและทันเหตุการณ์ โดยร่วมมือกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง
3. ส่งเสริมสุขภาพและอนามัยของประชาชนในระดับหมู่บ้านและชุมชน ให้มีสุขภาพแข็งแรง โดยให้การเรียนรู้การดูแลสุขภาพ การออกกำลังกาย การป้องกันโรค การใช้ยาอย่างถูกต้อง การรับประทานอาหารที่มีประโยชน์และการเข้ารับการตรวจสุขภาพหรือรับบริการด้านสาธารณสุขตามขั้นตอนและวิธีการทางการแพทย์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ : ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน**

**แนวทางการพัฒนา**

1. ก่อสร้าง ปรับปรุงเส้นทางการคมนาคมอย่างทั่วถึง
2. ประสาน สนับสนุน ร่วมมือกับส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ

เพื่อสนับสนุนเครื่องมือ เครื่องจักรกล ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

1. กรแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในด้านสาธารณูปโภค และส่งเสริมให้ประชาชนเข้าใจในการใช้และรักษาสาธารณูปโภคอย่างคุ้มค่า

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ : ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการท่องเที่ยว ศาสนา วัฒนธรรมประเพณี และกีฬา**

**แนวทางการพัฒนา**

1. พัฒนาฟื้นฟูและส่งเสริมกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีของชุมชนท้องถิ่นโคราช เพื่อการอนุรักษ์สืบสานต่อและเชื่อมโยงสู่กิจกรรมการท่องเที่ยว
2. พัฒนาและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวเดิม สร้างแหล่งท่องเที่ยวใหม่ รวมทั้งกิจการด้านการท่องเที่ยว และสิ่งอำนายความสะดวกต่างๆ เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ และสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวของจังหวัดนครราชสีมาเพิ่มขึ้น
3. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมลานกีฬาชุมชน และจัดการแข่งขันกีฬาประเภทต่างๆ ตั้งแต่ระดับหมู่บ้านจนถึงระดับจังหวัด รวมถึงการสร้างความเป็นเลิศทางด้านกีฬาสู่กีฬาอาชีพในระดับชาติและนานาชาติ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๘ : ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี**

**แนวทางการพัฒนา**

1. นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กรเพื่อให้บริการกับประชาชนให้สะดวก รวดเร็ว แม่นยำ โดยยึดถือประโยชน์สูงสุดของประชาชน ผู้รับบริการเป็นสำคัญ
2. สนับสนุนบุคลากรในสังกัด ให้ได้รับการศึกษา อบรมการทำวิจัย เพิ่มพูนความรู้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพ การทำงานให้เกิดประสิทธิผลในการบริการประชาชน
3. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและความต้องการของประชาชนในการพัฒนาเทศบาล
4. เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๙ : ยุทธศาสตร์ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน**

**แนวทางการพัฒนา**

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตั้งระบบเตือนภัยธรรมชาติ และภัยพิบัติต่างๆ
2. ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงาน มูลนิธิการกุศลและองค์กรที่เกี่ยวข้องในการเตรียมความพร้อมในการป้องกันภัย และการช่วยเหลือผู้ประสบภัย
3. ส่งเสริม และสนับสนุนการติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดในเขตชุมชน และสถานที่สำคัญ

เพื่อสร้างความอบอุ่นใจ และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

1. สนับสนุนการฝึกอบรมจัดตั้งและอบรมฟื้นฟูตำรวจบ้าน และอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) เพื่อเป็นกำลังสนับสนุนเจ้าหน้าที่รัฐและดูแลรักษาความปลอดภัยและการจราจรในชุมชนหมู่บ้าน

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ : ยุทธศาสตร์ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม**

**แนวทางการพัฒนา**

1. ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมมือกับส่วนราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน

ในการพัฒนาฟื้นฟูและอนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม แหล่งน้ำ ลุ่มน้ำลำคลอง และป่าไม้ให้มีความอุดมสมบูรณ์

1. ส่งเสริม สนับสนุนและร่วมมือกับส่วนราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนในการรณรงค์สร้างจิตสำนึก เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษและปัญหาสิ่งแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่นทุกระดับ

**บทที่ ๒**

**การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)**

เทศบาลตำบลนกออก ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ซึ่งกรอบมาตรฐาน ดังกล่าว ประกอบด้วย

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

**🞚มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

๑) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้เทศบาลบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

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

๓) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูด ให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความ คงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

๔) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

**🞚 มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)** หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

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

๒) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

๔) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

**🞚มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

๑) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ ของส่วนราชการ

๒) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๓) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

๔) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิผลหรือไม่เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

**🞚 มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

**🞚 มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง

การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่มากน้อยเพียงใด หากยังไม่มีการดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิติ

**บทที่ ๓**

**ขั้นตอนจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล**

**เทศบาลตำบลนกออก**

เทศบาลตำบลนกออก ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. **แต่งตั้งคณะทำงาน**

เนื่องด้วยเทศบาลตำบลนกออก ได้แต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ในองค์กร KM ตามคำสั่งเทศบาลตำบลนกออก ที่ ๔๘/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๒ ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วย

๑. นายกเทศมนตรีตำบลนกออก ประธานกรรมการ

๒. ปลัดเทศบาลตำบลนกออก กรรมการ

๓. หัวหน้าส่วนราชการเทศบาลตำบลนกออก กรรมการ

๔. บุคลากรเทศบาลตำบลนกออก กรรมการ/และเลขาฯ

**คณะทำงานมีหน้าที่ดังนี้**

1. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดความรู้ในเทศบาลตำบลนกออกจัดทำแผนจัดความรู้

ในองค์กร

1. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
2. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
3. ประชาสัมพันธ์การจัดความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง
4. **ประชุมคณะทำงาน**

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

**๓. คณะทำงานฯ ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง** โดยมีข้อสรุปขั้นตอนการทบทวนแผนฯ ดังนี้

๓.๑ การวิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น

ยุทธศาสตร์ และศึกษาข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้-ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องการประเมินสถานภาพและผลการประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็นทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงานด้าน HR และการวิเคราะห์แรงเสริม-แรงต้านของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๓.๒ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมการบรรลุเป้าหมาย และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์

๓.๓ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัด

ผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

๓.๔ การจัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

๓.๕ การขออนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง ต่อนายกเทศมนตรี

๓.๖ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคลของแผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับช่วงเวลาและปีงบประมาณ

๓.๗ การดำเนินการตามแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมสร้างบทเรียนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการดำเนินการครั้งต่อ ๆ ไป

**๔. การดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้**

๔.๑ คณะทำงานฯ ได้วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลจากแผนพัฒนา ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน และมีพันธกิจ ประการหนึ่งคือ พัฒนา ให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง จึงทำให้เห็นทิศทางของการพัฒนาที่จะต้องมีการจัดระบบงานให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นธรรม มีการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาล การสร้างให้เทศบาลตำบลนกออก เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการนำการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นบรรลุถึงความสำเร็จ จึงต้องมีการจัดระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเป็นองค์กรที่มีความสามารถตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว คณะทำงานฯ ได้นำผลการศึกษาการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงแผนฯ ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นดังกล่าวประกอบด้วย

๔.๑.๑ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทายของการบริหารทรัพยากร

บุคคลและการวิเคราะห์ทิศทางความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลนกออก

ในภายภาคหน้าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

**๑. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ – ๓ ปีข้างหน้า คืออะไร**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **๑.๑** | **ด้านกระบวนงาน** | |
| ๑ | นำเอาระบบ IT เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น KM การจัดเก็บข้อมูล การฝึกอบรมบุคลากร หรือความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ | | | |
| ๒ | มีประมวลคำถาม-คำตอบ แยกตามหมวดหมู่ของประเด็นปัญหาเป็นกรณีศึกษา เพราะจะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลพระเพลิงไม่ต้องเสียเวลาในการตอบปัญหา | | | |
| ๓ | การออกระเบียบต้องมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน วิธีปฏิบัติชัดเจนไม่คลุมเครือ รวมถึงการอบรม ชี้แจงให้ สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดเข้าถึงหลักระเบียบตามเจตนารมณ์ของผู้ออกระเบียบนั้นๆ อย่างแท้จริง เพื่อที่จะถ่ายทอดให้กับผู้ปฏิบัติได้อย่างแท้จริงด้วย | | | |
| ๔ | การออกระเบียบต้องให้มีการระดมสมอง ของหน่วยงานผู้ปฏิบัติไม่คิดคนเดียว ใช้หลักการมีส่วนร่วม | | | |
| ๕ | ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบูรณาการกับทุกภาคส่วน | | | |
| ๖ | จัดระบบการถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี | | | |
| ๗ | มีระบบฐานข้อมูลในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ทันสมัย และเพียงพอ | | | |
| ๘ | กระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น | | | |
| ๙ | สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการที่ชัดเจน | | | |
| ๑๐ | ลดขั้นตอนการทำงานให้มีความรวดเร็ว กระชับ ถูกต้อง | | | |
| ๑๑ | กระจายอำนาจในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ให้แก่ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับมากขึ้น | | | |
| ๑๒ | ส่งเสริมให้พนักงานมีสมรรถนะสูง สามารถเป็นตัวแทนของเทศบาลตำบลนกออกได้ในทุกด้าน ทุกกิจกรรม | | | |
| ๑๓ | มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ | | | |
| ๑๔ | มีระบบการบริหารงานบุคคลที่เน้นระบบคุณธรรม เช่น การคัดเลือกคนเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ การคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่ง | | | |
| ๑๕ | กระบวนงานมีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | |
| ๑๖ | ข้าราชการเข้าใจบทบาทความเชื่อมโยงกระบวนงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนงานตนเอง | | | |
| ๑๗ | ปริมาณคนต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน | | | |
| ๑๘ | มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องแม่นยำ สามารถนำไปประกอบการตัดสินใจ และบริหารราชการได้อย่างชัดเจน รวดเร็ว | | | |
| **๑.๒** | **ด้านบุคลากร** |
| ๑ | พัฒนาให้บุคลากรมีคุณสมบัติ ๓ ประการ = เก่ง ดี สุข  เก่ง = มีความรู้เป็นที่ยอมรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการอื่น มีความ สามารถ มีทักษะ ศิลปะในการประสานงานเป็นที่ยอมรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วน  ราชการอื่น  ดี = มีคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ  สุข = ใช้ชีวิตอย่างพอเพียงเป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่น ๆ ในสำนักงาน | | | |
| ๒ | บุคลากรต้องมีความรู้ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความรู้ครอบคลุม และบุคลากร ในทุกระดับจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการนำ IT เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน | | | |
| ๓ | บุคลากรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลอื่น ๆ ได้ | | | |
| ๔ | การรักษาบุคลากรในองค์กร (Retention) โดยมีสิ่งจูงใจ เช่น การกำหนด Career Path การจัดสวัสดิการต่าง ๆ | | | |
| ๕ | เพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ในด้านต่างๆ เช่น สวัสดิการ แรงจูงใจอื่นๆ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน | | | |
| ๖ | จัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ | | | |
| ๗ | เพิ่มบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน | | | |
| ๘ | บุคลากรมีการให้บริการที่ดีกับผู้ที่มาติดต่อ และเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | | |
| ๙ | บุคลากรมีความหลากหลายในด้านประสบการณ์ | | | |
| ๑๐ | มีแผนการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ | | | |
| ๑๑ | บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามภารกิจ | | | |
| ๑๒ | บุคลากรมีความพร้อมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง | | | |
| ๑๓ | ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน | | | |
| **๑.๓** | **ด้านทรัพยากร** |
| ๑ | มีการพัฒนา IT ที่เหมาะสมต่อการใช้งานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ | | | |
| ๒ | นำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาปรับใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM) | | | |
| ๓ | มีการจัดสรรสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจอย่างเพียงพอและทันสมัย  ให้ทั้งระดับจังหวัด อำเภอ โดยคำนึงถึงสภาพพื้นที่ในการปฏิบัติงาน | | | |
| ๔ | สร้างเครือข่ายระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัยและทำให้การเข้าถึงสารสนเทศทำได้ง่ายและ  เท่าเทียมกัน เพื่อประหยัดทรัพยากรและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร (KM) | | | |
| ๕ | นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์ | | | |
| **๑.๔** | **ด้านลูกค้า/ผู้รับบริการหรือผู้ได้รับผลกระทบภายนอกองค์กร** | | |
|  | * **เทศบาลตำบลนกออก** | | | |
| ๑ | เทศบาลตำบลนกออก ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล)  ในการบริหารงาน | | | |
| ๒ | สามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นประโยชน์ต่อประชาชน  อย่างแท้จริง | | | |
| ๓ | บุคลากรเทศบาลตำบลนกออก มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่าง  มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประหยัด และคุ้มค่า | | | |
| ๔ | สามารถให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีมาตรฐานมีคุณภาพและเป็นมืออาชีพ | | | |
| ๕ | เทศบาลตำบลนกออก จะต้องดำเนินการตามระเบียบโดยเคร่งครัด | | | |
| ๖ | มีระบบการเสริมสร้างความรู้ให้แก่ผู้บริหาร/บุคลากรท้องถิ่นให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ  ในการพัฒนาเทศบาลตำบลนกออก | | | |
| ๗ | เทศบาลตำบลนกออก รับฟัง และนำความคิดเห็นของประชาชนมาใช้ในการดำเนินงาน | | | |
|  | * **ประชาชน** | | | |
| ๑ | ประชาชนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การสร้างจิตสำนึก และการเข้าร่วมในการดำเนินงานของเทศบาลตำบลนกออก | | | |
| ๒ | ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลนกออกทำงานได้สะดวกยิ่งขึ้น | | | |
| ๓ | ประชาชนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานของเทศบาลตำบลนกออก | | | |

**๒. อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่และอยากรักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งๆ ขึ้น**

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่** | |
| ๑ | บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหาร  งานบุคคลของเทศบาลตำบลนกออก การเงิน การคลัง ระเบียบและกฎหมาย การนิเทศงาน | |
| ๒ | การเป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในบทบาทการส่งเสริมความรู้ด้านการปกครองท้องถิ่น ให้แก่ประชาชน | |
| ๓ | มีสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นให้ความรู้แก่ข้าราชการกรมและพนักงานท้องถิ่น และเป็นที่  ยอมรับจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | |
| ๔ | มีเครือข่ายการปฏิบัติงานครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ | |
| ๕ | มีข้อระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน | |
| ๖ | ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร | |
| ๗ | มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในหลายๆด้าน เช่น การศึกษาอบรมในหลักสูตรต่างๆ การให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี/โท การศึกษาดูงาน | |
| ๘ | เป็นหน่วยงานที่มีพื้นฐานการทำงานที่ดี มีวัฒนธรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้ | |
| ๙ | มีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่าหน่วยงานอื่น | |
| ๑๐ | ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย สามารถทำงานได้หลายตำแหน่ง | |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่มุ่งเน้น** | |
| ๑ | การเป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | |
| ๒ | เป็นหน่วยงานที่ค่อนข้างมีความคล่องตัวสูง เป็นองค์กรขนาดเล็กที่ง่ายต่อการปรับเปลี่ยน | |
| ๓ | มีการนำระบบไอทีมาเชื่อมโยงเครือข่ายทั่วประเทศ | |

**๓.** **อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทายหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ**

**ตามเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง**

|  |  |
| --- | --- |
| ๑ | การส่งเสริมการจัดการความรู้ขององค์กร |
| ๒ | พัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ในภารกิจของหน่วยงานและสามารถทำงานทดแทนกันได้ |
| ๓ | สร้างผู้บริหารทุกระดับให้เป็นผู้นำในการบริหารเปลี่ยนแปลง รวมทั้งปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิสัยทัศน์  ของบุคลากรในองค์กรให้พร้อมรับต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง |
| ๔ | พัฒนาความรู้เฉพาะด้านอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง |
| ๕ | การสร้างองค์กรให้ “จิ๋วแต่แจ๋ว” เช่น การสร้างบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีคุณภาพ |
| ๖ | การสร้างระบบเครือข่ายสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุมและง่ายต่อการเข้าถึงและการนำไปใช้ประโยชน์ |
| ๗ | บุคลากรทุกระดับ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ |
| ๘ | มีการพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปในยุคโลกาภิวัฒน์ |
| ๙ | การสร้าง Service Mind ให้บุคลากร “ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจให้บริการ ประสานประโยชน์” |
| ๑๐ | สร้างและพัฒนาข้าราชการให้มีความสามารถสูง เป็นมืออาชีพ |
| ๑๑ | สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกระดับเป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม |
| ๑๒ | จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับบุคลากรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน |
| ๑๓ | บุคลากรมีสมรรถนะที่ตรงตามภารกิจที่ได้รับ |

**๔. อะไรที่หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมาหรือท่านคาดหวังให้หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุน**

|  |  |
| --- | --- |
| ๑ | ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร |
| ๒ | พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน |
| ๓ | ผลักดันให้เกิดบรรยากาศการทำงานในลักษณะ Leaning Organization โดยใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล |
| ๔ | มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอและ  เป็นปัจจุบัน |
| ๕ | มีการนิเทศงาน/การอบรมสัมมนา เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับแนวโน้มของการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต |
| ๖ | มีการจัดทำฐานข้อมูลบุคคลที่ถูกต้อง ทันสมัย โดยที่ข้าราชการสามารถตรวจสอบข้อมูลได้ด้วยตนเองผ่านเครือข่ายระบบอินเตอร์เน็ต |
| ๗ | การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ควรมีความชัดเจนโดยกำหนดแผนไว้ล่วงหน้า |
| ๘ | สร้างขวัญกำลังใจ สวัสดิการ ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้ง (ย้าย) การอบรมศึกษาดูงาน |
| ๙ | มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าอย่างชัดเจน เพื่อสร้างหลักประกันและแรงจูงใจให้แก่บุคลากร |
| ๑๐ | สร้างผู้บริหารให้เป็นผู้นำในการบริหารเปลี่ยนแปลง |
| ๑๑ | การรักษาคนในองค์กรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่กับหน่วยงาน (Retention) |
| ๑๒ | การปรับปรุงเรื่องสวัสดิการ เช่น เรื่องเงินโบนัส |
| ๑๓ | มีแผนในการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับหลักสมรรถนะ (competency) อย่างชัดเจนและเพียงพอ |
| ๑๔ | กระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ |

๔.๑.๒ จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้วจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

| **ลำดับ** | **ประเด็นยุทธศาสตร์** |
| --- | --- |
| ๑ | การสร้างการตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองสู่ความ  เป็นเลิศ |
| ๒ | การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน |
| ๓ | พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี |
| ๔ | พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ |
| ๕ | การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ |
| ๖ | การส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการ |
| ๗ | การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรให้เหมาะสมกับหลักสมรรถนะ |
| ๘ | การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| ๙ | การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเศรษฐกิจฐานรากและการจัดการสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง |
| ๑๐ | การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ |
| ๑๑ | การพัฒนาศูนย์ช่วยเหลือวิชาการให้เป็นศูนย์การบริหารจัดการความรู้ |
| ๑๒ | การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ |
| ๑๓ | การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ |
| ๑๔ | การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |
| ๑๕ | การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง |
| ๑๖ | พัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจและสร้างความตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ความจำเป็น  ในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ |
| ๑๗ | กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติแนวทางในการดำเนินงานให้ชัดเจน |
| ๑๘ | บูรณาการแผนงาน/โครงการ และระบบการทำงานขององค์กรโดยเน้นการทำงานเป็นทีม และการเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ๑๙ | พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงกับภารกิจ |
| ๒๐ | พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| ๒๑ | สร้างระบบ Logistic เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพสูงสุด |
| ๒๒ | สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการตามมาตรฐานการจัดบริการสาธารณะ |
| ๒๓ | พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในระบบการบริหารราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และระบบบริหารราชการแนวใหม่ให้มีสมรรถนะตรงกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและงานภารกิจอย่างมืออาชีพ |
| ๒๔ | พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของเครื่องมือ วิธีการ และ ผู้ประเมิน เพื่อให้สามารถให้สิ่งตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง |
| ๒๕ | กำหนด วิธีการ วิธีปฏิบัติ แนวทางในการดำเนินงานให้ชัดเจน |
| ๒๖ | สร้างสภาพแวดล้อมต่อการปฏิบัติงาน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาระบบการทำงาน และบรรยากาศของการทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การทำงานอย่างมีความสุข และงานบรรลุผล |
| ๒๗ | พัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บริหารจัดการความรู้ (KM) คลังข้อมูลความรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้สร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ |
| ๒๘ | การเพิ่มสวัสดิการแรงจูงใจให้เหมาะสม |
| ๒๙ | การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม |

ประกอบกับข้อมูลที่งานการเจ้าหน้าที่ ได้ดำเนินการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ในการประชุมประจำเดือน ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นมีประเด็นที่คล้ายคลึงกับการระดมความคิดเห็นข้างต้น

**การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการของ**

**ประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์**

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑: การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ** | |
|  | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. ผู้บังคับบัญชาให้ความหวังและสนับสนุน | ๑. การจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล |
| ๒. แนวทางการบริหารงานบุคคลแนวใหม่ | ๒. ระเบียบกฎหมายไม่เอื้ออำนวยในการสร้าง  ความก้าวหน้า |
| ๓. นโยบายรัฐบาล | ๓. โครงสร้างการบริหารงานของ สถ. |
|  | ๔. มาตรการจำกัดกำลังคนภาครัฐ |
|  | ๕. ขาดรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ทักษะ  สมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง |
|  | ๖. ขาดฐานข้อมูลอัตรากำลังที่เป็นปัจจุบัน |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. จัดทำฐานข้อมูลอัตรากำลังให้เป็นปัจจุบัน | ๑. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้  ชัดเจน (Career Path) |
|  | ๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้าง  ความก้าวหน้าในอาชีพ |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. จัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูล  บุคลากร |
| ๒. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม  กับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน | ๒. ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้าง  และอัตรากำลัง |
| ๓. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้  ชัดเจน (Career Path) | ๓. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้าง  เส้นทางความก้าวหน้า |
| ๔. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ  สมรรถนะในการทำงาน | ๔. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะ  ประจำตำแหน่ง |

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ : การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ** | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการ  วางแผนอัตรากำลังและการปรับอัตรากำลัง  ให้เหมาะสมกับภารกิจ | ๑. ถูกจำกัดด้านอัตรากำลังจากการปรับปรุง  กระทรวง ทบวง กรม |
| ๒. บุคลากรมีความพร้อมที่จะยอมรับการ  เปลี่ยนแปลง | ๒. มีภารกิจเพิ่มขึ้นมากจากนโยบายการถ่ายโอน  ภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น |
|  | ๓. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โอน (ย้าย)  ไปอยู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือ  หน่วยงานที่มีความก้าวหน้ามากกว่า |
|  | ๔. อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภารกิจและปริมาณ  งานที่ได้รับมอบหมาย |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจการ  ถ่ายโอน | ๑. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่สอดคล้อง  กับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่ |
| ๒. บริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้  เป็นไปตามกรอบที่กำหนด | ๒. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับวัฒนธรรม  การทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการ  บริหารราชการแนวใหม่ |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. สร้างและปรับกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมในการ  ทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหาร  ราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | ๑. ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยน  กระบวนทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานให้  เหมาะสมกับภารกิจ |
| ๒. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับ  การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดย  คำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและ  บรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึง วัฒนธรรมความคิดของบุคลากร |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓ : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน**  **ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑.ผู้บริหารและบุคลากรของ สถ. ให้ความสำคัญ | ๑. บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการนำไปใช้  ในการปฏิบัติงาน |
| ๒. มีการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็น  เครื่องมือในการตัดสินใจ | ๒. ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่าง  เพียงพอ |
|  | ๓. ต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. ต้องพัฒนาความรู้ทักษะด้าน IT อย่างเป็น  ระบบและต่อเนื่อง | ๑. จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อสนับสนุนและ  ส่งเสริมตามความต้องการด้าน IT ของบุคลากร |
| ๒. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่าง  เพียงพอ | ๒. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิด  ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้  ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง |
| ๓. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบ  เทคโนโลยีจากภายนอก | ๓. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศให้  ครอบคลุมทุกภารกิจของ สถ. |
| ๔. กำหนดให้ความรู้ ความสามารถด้าน  เทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของ  สมรรถนะของทุกตำแหน่ง | ๔. การจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการ  บริหารงานบุคคล เพื่อสะดวกในการเรียกใช้  ข้อมูล |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. พัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT ของบุคลากร  กองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | ๑. ร้อยละของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับ  การพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT |
| ๒. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ  ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๒. ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำ  เป็นฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน  ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ : พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหาร**  **ยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน** | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. มีโครงการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารที่  หลากหลาย ทั้งโครงการภายในและภายนอก  รวมทั้งโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ | ๑. ผู้บริหารบางส่วนที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่ค่อย  ให้ความสำคัญกับการอบรม เพื่อพัฒนา  Competency ของตนเอง |
|  |  |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. จัดให้มีระบบการประเมินผลการพัฒนาภาวะ  ผู้นำการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็น  ระบบและต่อเนื่อง | ๑. พัฒนากระบวนการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มี  คุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ |
| ๒. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching)  เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ  และผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | ๒. มีระบบประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการ  ฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด |
| ๓. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่  จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร | ๓. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้ที่  เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อน  ร่วมงานเป็นผู้ประเมิน |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์  อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | ๑. ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา |
| ๒. จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อ  พัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | ๒. จำนวนบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการ  สอนงาน |

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ : การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น** | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. รัฐบาลให้การส่งเสริมโดยกำหนดให้เป็น  นโยบายของรัฐบาล | ๑. ระเบียบปฏิบัติของข้าราชการในบางเรื่อง  ไม่เหมาะสมก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมกับ  ข้าราชการ |
| ๒. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ | ๒. ปัญหาหนี้สินของข้าราชการ |
|  | ๓. ขาดงบประมาณ |
|  | ๔. การจัดสวัสดิการไม่ตรงกับความต้องการของ  ข้าราชการ เนื่องจากไม่มีการสำรวจความ  ต้องการที่แท้จริง |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. วางแผนใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริม  คุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมี  ประสิทธิภาพ | ๑. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้น |
| ๒. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญา  เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการ  ดำรงชีวิต | ๒. กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็น  นโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็น  รูปธรรม |
| ๓. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของ  ข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่าง ๆ | ๓. คณะทำงานด้านสวัสดิการข้าราชการของกรม  ควรมีตัวแทนจากทุกฝ่าย เช่น ผู้บริหาร  ระดับสูงผู้บริหารสำนัก/กอง ตัวแทนท้องถิ่น  จังหวัด เป็นต้น |
| ๔. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของข้าราชการให้  สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการ  รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้  สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร  รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการ  บุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| ๒. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญา  เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและ  ดำรงชีวิต | ๒. ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุน  ให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ใน  การทำงานและดำรงชีวิต |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๖: การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงของกรมส่งเสริม  การปกครองท้องถิ่นให้การสนับสนุน | ๑. ความไม่ชัดเจนในความก้าวหน้าของ  ข้าราชการ เช่น การเปลี่ยนสายงาน  ระดับตำแหน่งของบุคลากร |
| ๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานกับ  หน่วยงาน | ๒. การจัดสวัสดิการยังไม่เท่าเทียมและเหมาะสม |
|  | ๓. ทัศนคติเดิมๆ ของข้าราชการที่ว่างานราชการ  มีค่าตอบแทนน้อย ไม่เหมาะสม จึงทำให้  อยากย้ายไปสู่หน่วยงานที่ค่าตอบแทนดีกว่า |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่องชัดเจน  และเกิดผลในทางปฏิบัติ | ๑. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงต้องมีความ  ต่อเนื่องชัดเจน |
| ๒. การจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่นเกี่ยวกับ  สวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม | ๒. ทำระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจน และ  เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น |
| ๓. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ให้ตรงกับสาย  งานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่าง  ต่อเนื่อง |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะ  สูง เช่น Talent Management | ๑. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่กรมฯ  สามารถรักษาไว้ได้ |
| ๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีความ  ชัดเจนและเป็นรูปธรรม | ๒. ระดับความสำเร็จของการสร้างระบบสร้าง  แรงจูงใจในการทำงาน |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗: การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ข้าราชการ**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ | ๑. บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง |
| ๒. มีโครงการด้านการป้องกัน ปราบปรามการ  ทุจริตและโครงการด้านการส่งเสริมจริยธรรม  ของข้าราชการ | ๒. กระบวนการในการเสริมสร้างคุณธรรมยังใช้  วิธีการเดิมๆ ทำให้ไม่น่าสนใจ |
| ๓. มีการจัดส่งข้าราชการเข้าร่วมการอบรมกับ  หน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ | ๓. ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนา  องค์ความรู้ขององค์กร |
| ๔. มีการประกาศค่านิยมการปฏิบัติงานของ  บุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | ๔. ขาดรายละเอียดและแรงจูงใจในการปฏิบัติ  อย่างชัดเจน |
|  | ๕. ค่านิยมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา |
|  | ๖. ไม่มีรายละเอียดจัดทำมาตรฐานจริยธรรม  คุณธรรมของข้าราชการ |

|  |  |
| --- | --- |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทัศนคติ ของบุคคลใน  การทำงาน | ๑. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม  จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความ  หลากหลายยิ่งขึ้น |
| ๒. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการส่งเสริม  คุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม | ๒. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจ  และปฏิบัติตามค่านิยมของกรม |
| ๓. จัดทำรายละเอียดมาตรฐาน จริยธรรมของ  บุคลากร |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการ  บริหารงานบุคคล | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนงานใน  การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส |
| ๒. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร  กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐาน  จริยธรรมของกรม |
| ๓. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจ  และปฏิบัติตามค่านิยมของกรม | ๓. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตาม  ค่านิยมของกรม |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๘ : การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับ**

**สมรรถนะประจำตำแหน่ง**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ  แนวใหม่เปิดโอกาสให้ดำเนินการได้ | ๑. ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำสมรรถนะหลัก (Core  Competency) ของ สถ. และสมรรถนะ  ประจำตำแหน่ง (Function Competency)  ตามการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| ๒. ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในหน่วยงานให้  ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล  ภาครัฐแนวใหม่ | ๒. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล  สถ. พ.ศ.2549-2553 ไม่สอดคล้องกับ  สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ  สถ.และสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Function  Competency) ที่มีการเปลี่ยนแปลงตาม  การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
|  | ๓. บุคลากรในหน่วยงานยังไม่เข้าใจระบบการ  บริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ เช่น  การประเมินสมรรถนะ การประเมินผลการ  ปฏิบัติงาน เป็นต้น |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของ  สถ. และสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้อง  กับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่  โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการ  จัดทำ | ๑. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมการบริหาร  ทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| ๒. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากร  บุคคล สถ. พ.ศ. 2549-2553 ให้สอดคล้องกับ  สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่ง  ที่กำหนด โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วน  ร่วมในการปรับปรุง |  |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและ  สมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการ  บริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลัก  และสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับ  การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| ๒. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากร  บุคคล สถ. | ๒. ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธ  ศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถ. |
| ๓. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการ  บริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้  บุคลากรในหน่วยงาน | ๓. ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และ  การจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคล  แนวใหม่ |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๙ : พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

|  |  |
| --- | --- |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. เป็นองค์กรที่มีความรู้ในการปฏิบัติงานตาม  ภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | ๑. ขาดแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็น  องค์กรแห่งการเรียนรู้ |
| ๒. ผู้บริหารให้การสนับสนุน | ๒. ขาดการรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบ  เป็นหมวดหมู่ |
|  | ๓. บุคลากรขาดความสนใจ |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. ทำแผนการจัดการความรู้เพื่อเป็นแนวทางใน  การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | ๑. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งที่  เป็นทางการและไม่เป็นทางการ |
| ๒. เก็บรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่  ตามสำนัก/กอง และบุคคลให้เป็นระบบเป็น  หมวดหมู่ |  |
| ๓. ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้และช่องทางการ  เข้าถึงองค์ความรู้ |  |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้ | ๑. ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการ  ความรู้ |
| ๒. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการ  รวบรวม | ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม |
| ๓. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมแล้ว  ให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย | ๓. ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้ |

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๐ : การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ** | |
| **แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน** | **แรงต้าน/อุปสรรค** |
| ๑. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ | ๑. บุคลากรขาดความมั่นใจในการตัดสินใจ |
| ๒. ผู้บริหารให้ความสนใจและสนับสนุน | ๒. อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ระดับผู้บริหารเป็น  ส่วนใหญ่ |
|  | ๓. มีหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการ  สร้างภาวะผู้นำไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึง  บุคลากรทุกกลุ่ม |
| **สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน** | **สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม** |
| ๑. มีระบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ | ๑. มีการมอบหมายภารกิจเพื่อให้บุคลากรได้  แสดงออกและกล้าตัดสินใจ |
| ๒. สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการ  พัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |  |
| **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** |
| ๑. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ  ให้กับข้าราชการ | ๑. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ  ให้กับข้าราชการ อย่างน้อย ๑ โครงการ |
| ๒. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนา  ภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | ๒. ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนา  ภาวะผู้นำ |

**สรุปปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเพื่อกำหนดเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์**

| **ประเด็นยุทธศาสตร์** | **ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ** | **เป้าประสงค์** |
| --- | --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑**  การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ | ๑. จัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน  ๒. จัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า  (Career Path) ให้ชัดเจน  ๓. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ | ๑. จัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน  ๒. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน  ๓. จัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน  ๔. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒**  การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ | ๑. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจการถ่ายโอน  ๒. บริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด  ๓. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่  ๔. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่ | ๑. สร้างและปรับกระบวนทัศน์วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ  ๒. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดย  คำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓**  การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๑. ต้องพัฒนาความรู้ด้าน IT อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  ๒. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ  ๓. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก  ๔. กำหนดให้ความรู้ ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะของทุกตำแหน่ง  ๕. จัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมตามความต้องการด้าน IT ของบุคลากร  ๖. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง  ๗. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกภารกิจของกรมฯ  ๘. การจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล | ๑. พัฒนาความรู้ด้านทักษะ IT ของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  ๒. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔**  พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน | ๑. จัดให้มีระบบการประเมินผล การพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  ๒. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน  (Coaching) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ และผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป  ๓. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร  ๔. พัฒนากระบวนการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่  ๕. มีระบบการประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด  ๖. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ประเมิน | ๑. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ  มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  ๒.จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป  29 |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕**  การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร | ๑. วางแผนงานใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ  ๒. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางการดำรงชีวิต  ๓. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่างๆ  ๔. จัดทำแผนสวัสดิการของข้าราชการให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการ รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ  ๕. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มมากขึ้น  . กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นนโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม  ๗. คณะทำงานด้านสวัสดิการข้าราชการของกรมควรมีตัวแทนจากทุกฝ่าย เช่น ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารสำนัก/กอง ท้องถิ่นจังหวัด | ๑. การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลกรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ  ๒. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖**  การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน | ๑. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่อง ชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติ  ๒. มีการจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่น เกี่ยวกับสวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม  ๓. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ ให้ตรงกับสายงานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่างต่อเนื่อง  ๔. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงต้องมีความต่อเนื่องชัดเจน  ๕. สร้างระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น | ๑. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management  ๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗**  การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้แก่พนักงาน | ๑. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทัศนคติ ของบุคคลในการทำงาน  ๒. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม  ๓. จัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร  ๔. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความหลากหลายยิ่งขึ้น  ๕. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร | ๑. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล  ๒. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น  ๓. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๘**  การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง | ๑. มีการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่ง  ๒. บุคลากรในหน่วยงานยอมรับ  ในระบบการประเมินสมรรถนะ  การประเมินผลการปฏิบัติงาน | ๑. มีการจัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| ๒. มีการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถ. |
|  |  | ๓. มีการประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๙**  พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์  แห่งการเรียนรู้ | ๑. บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่รักการเรียนรู้  ๒. มีแผนการจัดการความรู้  ๓. รูปแบบที่หลากหลายของการเผยแพร่องค์ความรู้ | ๑. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้  ๒. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม  ๓. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑๐**  การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | ๑. มีหลักสูตรการสร้างภาวะผู้นำให้กับข้าราชการที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้ข้าราชการในหน่วยงานได้เข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึง  ๒. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและยินดี ส่งบุคลากรในสังกัดเข้ารับการอบรม | ๑. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ  ๒. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม  การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |

**แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล**

**เทศบาลตำบลนกออก**

|  |  |
| --- | --- |
| **แบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล** | |
| **วิสัยทัศน์** | **ประเด็นยุทธศาสตร์** |
| “เป็นเลิศด้านบริการ สืบสานประเพณีวัฒนธรรม แหล่งท้องถิ่นเชิงอนุรักษ์ | ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวทางพระราชดำริ |
| ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง | ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการศึกษา |
|  | ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการเกษตร |
| **พันธกิจ** | ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม |
| ๑. พัฒนาการจัดการศึกษา การกีฬา สาธารณสุข และสังคมเชิงบูรณาการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีชุมชนเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน |
| ๒. ส่งเสริมการอนุรักษ์ ศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรม ศาสนา และภูมิปัญญาท้องถิ่น | ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสาธารณสุข |
| ๓. เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน | ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน |
| ๔. เสริมสร้างศักยภาพความเป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยว และส่งเสริมให้ประชาชนมีฐานเศรษฐกิจที่มั่นคงอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง | ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการท่องเที่ยว ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี และกีฬา |
| ๕. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปการ สาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน และครอบคลุมพื้นที่เพื่อรองรับการขยายตัวของเมืองในอนาคต | ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี |
| ๖. พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยการมี | ยุทธศาสตร์ที่ ๙ ยุทธศาสตร์ด้านรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน |
| ส่วนร่วมของทุกภาคส่วน |  |
| ๗. พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารตำบลแบบบูรณาการ | ยุทธศาสตร์ ๑๐ ยุทธศาสตร์ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม |

**แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์**

| **แบบฟอร์มรายการแผนงาน/โครงการ** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **มิติ** | **เป้าประสงค์** | **ตัวชี้วัด** | **แผนงาน/โครงการ** | **ผู้รับผิดชอบ** | **การติดตามผล** |
| **มิติที่ 1**  ความสอดคล้อง  เชิงยุทธศาสตร์  41 | 1. การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง  ให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน | ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง | 1. แผนงานปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง อบต.  2. โครงการการวิเคราะห์สภาพกำลังคนและจัดทำคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามผลในระดับต่างๆ  2. การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบผลการดำเนินการหรือปัญหาต่างๆ |
| 2. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career Path) | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) | 1. แผนงานการสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path)  2. โครงการการให้ทุนการศึกษาแก่ข้าราชการ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินการ  2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในกรมและหน่วยงานภายนอก |
| 3. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | 1. โครงการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ  2. การประเมินผลการจัดทำสมรรถนะ |
| 4. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล | ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล | 1. แผนงานปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถ.  2. แผนงานการหาความต้องการในการฝึกอบรม  3. แผนงานการส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะจากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน  4. แผนงานการประเมินประสิทธิผลการศึกษาอบรมของบุคลากร | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ |
| 5. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน | ระดับความสำเร็จของการประชา -สัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ | 1. โครงการประชาสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่  2. โครงการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการ  2. การทดสอบความรู้หลังการอบรมสัมมนา |
|  | 6. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย 1 โครงการ | 1. แผนการสร้างหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การนำหลักสูตรไปใช้ฝึกอบรม  2. การพัฒนาหลักสูตรหลังจากการนำไปใช้ |
|  | 7. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ | 1. แผนการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. จำนวนผู้เข้ารับการอบรม  2. จำนวนผู้ผ่านการอบรม |
| **มิติที่ 2**  ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร บุคคล | 1. จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน | ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร | 1. โครงการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | งานการเจ้าหน้าที่  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 | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามผล  2. การประเมินผลและพัฒนาระบบ |
|  |  |  | 3. โครงการจัดทำคู่มือการบริหาร งานบุคคลของข้าราชการ สถ. |  |  |
|  | 3. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | 1. แผนงานการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด |  |
| **มิติที่ 3**  ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน | ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง | 1. โครงการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง  2. โครงการศึกษาและวิเคราะห์กลุ่มงาน (Job Family)  3. โครงการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของสำนักงานท้องถิ่นจังหวัด  4. โครงการนิเทศงานการบริหาร งานบุคคลของสำนักงานท้องถิ่นจังหวัด สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามผลการดำเนินการ  2. การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล  3. การนิเทศงาน |
|  | 2. การสร้างและปรับกระบวนทัศน์วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ | 1. โครงการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การจัดโครงการฝึกอบรมให้แก่บุคลากร  2. การส่งบุคลากรไปอบรมกับหน่วยงานอื่นๆ  3. การประชุมเพื่อติดตามผล |
|  | 3. การพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT ของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | ร้อยละของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT | 1. โครงการฝึกอบรมทักษะด้าน IT แก่บุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการฝึกอบรม  2. การทดสอบสมรรถนะของบุคลากรหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม |
|  | 4. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา | 1. โครงการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์  2. โครงการพัฒนาข้าราชการตามหลักสูตรนายอำเภอ หลักสูตรนักปกครองระดับสูง ฯลฯ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์  2. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ |
|  | 5. จัดให้มีระบบการสอนงาน  (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | จำนวนบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการสอนงาน | 1. แผนงานการสร้างระบบการสอนงานในหน่วยงาน (Coaching) | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การติดตามประเมินผลการสอนงาน  2. การปรับปรุงและพัฒนาระบบการสอนงาน |
|  | 6. มีระบบการรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management | ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่กรมฯ สามารถรักษาไว้ได้ | 1. โครงการพัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (Talent Management)  2. โครงการส่งข้าราชการเข้าศึกษาอบรมในหลักสูตรของสถาบัน หน่วยงานภายนอก  3. โครงการพัฒนาและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการบรรจุใหม่และรับโอน | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการ  2. การประเมินผลกลุ่ม เป้าหมาย |
|  | 7. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้ | ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการความรู้ | 1. แผนการจัดการความรู้ | งานการเจ้าหน้าที่ | 1. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ |
|  | 8. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม | จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม | 1. แผนงานการรวบรวมองค์ความรู้ในองค์กร | สำนักงานปลัด | 1. การรวบรวมองค์ความรู้จากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง |
|  | 9. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบ รวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย | ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้ | 1. แผนการเผยแพร่องค์ความรู้ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. แบบประเมินผลการเรียนรู้ |
| **มิติที่ 4**  ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน | ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนงานในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส | 1. แผนงานการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล  2. โครงการรณรงค์เพื่อกระตุ้นให้ภาคประชาชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแจ้งเบาะแสเฝ้าระวังทุจริตและประพฤติมิชอบ  3. โครงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการแจ้งเบาะแสเฝ้าระวังทุจริตฯ | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินและปรับปรุงมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล  2. การประเมินผลโครงการ |
| 2. มีการจัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1. แผนงานการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินและปรับปรุงมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| 3. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1. โครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| **มิติที่ 5**  คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน | 1. การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของ  บุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1. โครงการจัดทำแผนสวัสดิการบุคลากร กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลและพัฒนาแผนสวัสดิการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น |
| 2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | 1. โครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |
|  | 3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร | 1. โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร | งานการเจ้าหน้าที่  สำนักงานปลัด | 1. การประเมินผลโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร |

**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 |