

นโยบาย กลยุทธ์การบริหาร  
และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล



องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง  
อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

## สารบัญ

|                                                                                               | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทที่ 1 บททั่วไป                                                                              | 4    |
| ● วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์กลยุทธ์<br>ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเชื่อง |      |
| บทที่ 2 การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล                                              | 6    |
| ● มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล(HR Scorecard)                                   |      |
| - มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์                                                        | 6    |
| - มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล                                              | 7    |
| - มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล                                               | 7    |
| - มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                      | 8    |
| - มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน                                    | 8    |
| - และหลักเกณฑ์การพัฒนา                                                                        |      |
| บทที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล                                       | 9    |
| ● แต่งตั้งคณะทำงาน                                                                            | 9    |
| ● ประชุมคณะทำงาน                                                                              | 9    |
| ● กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคล                                  | 10   |
| ● การดำเนินงานตามขั้นตอน                                                                      | 10   |
| - วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                       | 10   |
| - เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์                                                                | 11   |
| * ด้านกระบวนการ                                                                               | 11   |
| * ด้านบุคลากร                                                                                 | 12   |
| * ด้านทรัพยากร                                                                                | 13   |
| * ด้านลูกค้า /ผู้รับบริการ (หน่วยงาน/ประชาชน)                                                 | 13   |
| - วิเคราะห์ SWOT                                                                              | 14   |
| - วิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                  | 16   |

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| - ปัจจัยแห่งความสำเร็จ                            | 30 |
| - จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล | 34 |
| - ภาคผนวก                                         | 45 |

## คำนำ

องค์กรการบริหารส่วนตำบล เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติอีกหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง องค์กรการบริหารส่วนตำบลนาเขลิยง ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ขององค์กรการบริหารส่วนตำบล นาเขลิยงขึ้น โดยได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

- 1.ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
- 2.ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3.ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 4.ความพร้อมรับผิชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award : PMQA) และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังนั้น เพื่อให้ องค์กรการบริหารส่วนตำบลนาเขลิยง มีแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่สามารถตอบสนองทิศทางการบริหารงานของกรม

ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ  
จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางแ  
ละประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

องค์กรบริหารส่วนตำบลนาเขลียง  
จะนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจัดทำ เพื่อเป้าหมายสำคัญในการผลักดัน  
พัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อ “เป็นองค์กรบริหารส่วนตำบลที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมท้องถิ่น  
ให้เป็นกลไกในการพัฒนาตำบลได้อย่างยั่งยืน”

คณะทำงานการจัดการความรู้ในองค์กร KM  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง

## บทที่ 1 บททั่วไป

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์  
เป้าประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล นาเขลียง

- วิสัยทัศน์

“ตำบลน่าอยู่ ควบคู่คุณธรรม นำการศึกษา เร่งพัฒนาอาชีพ”

- พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการปฏิบัติงานขององค์กรให้ทันสมัยในการบริการประชาชน
2. ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร และยกระดับรายได้ครัวเรือนให้สูงขึ้น
3. ยกระดับคุณภาพชีวิตผู้ด้อยโอกาสทางสังคม สู้สังคมสวัสดิการ
4. ส่งเสริมพัฒนาด้านสาธารณสุขและสร้างเสริมสุขภาพอนามัยชุมชน
5. พัฒนาระบบการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ชุมชน

6. ส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ จารีตประเพณี วัฒนธรรม ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น
7. พัฒนาระบบคมนาคมให้ได้มาตรฐานและครอบคลุมพื้นที่ทุกชุมชนทุกหมู่บ้าน
8. พัฒนาระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ
9. พัฒนาการบริหารจัดการน้ำ ทรพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
10. ส่งเสริมพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรของภาคประชาชน

● ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ 8 เป้าประสงค์ และ 14 กลยุทธ์  
ดังนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1:**

**การยกระดับขีดความสามารถขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียงให้มีสมรรถนะสูง**

| เป้าประสงค์                                                                               | กลยุทธ์                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ระบบบริหารราชการของ อบต.<br>เกิด<br>ผลสัมฤทธิ์ตามหลักการบริหารกิจการ<br>บ้านเมืองที่ดี | 1.1 พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักเกณฑ์<br>คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ            |
|                                                                                           | 1.2 ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของ อบต.<br>อย่างเป็นระบบ                       |
|                                                                                           | 1.3 นำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กร                                    |
| 2. บุคลากร อบต.<br>มีความเป็นมืออาชีพและ<br>มีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน              | 2.1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากร อบต.<br>ให้มีขีดความสามารถสนองตอบต่อยุทธศาสตร์ จังหวัด |
|                                                                                           | 2.2<br>เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร<br>อบต.              |

- 2 -

|                                                                |                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. อบต.<br>มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อ<br>ต่อการปฏิบัติงาน | 3.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ อบต.<br>สำหรับใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของ อบต. |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 :**

**การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนา  
ตำบล**

| เป้าประสงค์ | กลยุทธ์                             |
|-------------|-------------------------------------|
| 1. อบต.     | 1.1 ส่งเสริมการบริหารจัดการของ อบต. |

|                                                                                      |                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| มีการบริหารจัดการที่ดีและมีการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพแก่ประชาชน                  | ตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้าน                                    |
|                                                                                      | 1.2 พัฒนาศักยภาพของ อบต. ให้สามารถสนองตอบยุทธศาสตร์การ             |
|                                                                                      | 1.3 ศึกษา วิจัย และติดตามประเมิน                                   |
| 2. อบต. มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน การคลังให้สามารถพึ่งพาตนเอง | 2.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการงบ การคลัง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น |
| 3. บุคลากรของ อบต. มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน                                          | 3.1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของ อบต. ให้สามารถส่งมอบบริการสาธารณะได้    |

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3:

การสร้างและใช้ภาคีเครือข่ายในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

| เป้าประสงค์                                                               |                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 1. อบต. สามารถใช้ภาคีเครือข่ายให้เข้าร่วมเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาตำบลนาเขลิยง | 1.1 สร้างกลไกให้ภาคีเครือข่ายการพัฒนาเข้า |
|                                                                           | 1.2 เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคคล       |
| 2. อบต. ได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชน                                     | 2.1 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงผล      |

## บทที่ 2

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

## องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขียง

ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ซึ่งกรอบมาตรฐาน ดังกล่าว ประกอบด้วย

- |           |                                                |
|-----------|------------------------------------------------|
| มิติที่ 1 | ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์                     |
| มิติที่ 2 | ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล           |
| มิติที่ 3 | ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล            |
| มิติที่ 4 | ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล      |
| มิติที่ 5 | คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน |

◇ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

1) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ อบต. บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กํ าลั ง ค น มี ข น าด แ ล ะ ส ม ร ร ณะ ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

3) มี นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดีดุดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผูปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

4) มี แผน การ ส ราง และ พั ฒ นา ผู บ ริ ห าร ทุ ก ระ ด บ รวม ทั้ง มี แผน การ ส ราง ความ ต ่อ เนื ึ่ง ใน การ บริ ห าร ราช การ หรือ ไม ่ นอกจากนั้ยังรวมถึงการที่ผู้นาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผูปฏิบัติงาน 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 เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

3 )

สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

4 )

มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

**◇ มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

1 ) มี นโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ

2) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ (Development and Knowledge Management)

เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

4) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด

น อ ก จ า ก นี้

ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

◇ **มติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

1

)

รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

◇ **มิตี ที่ 5**

- 5 -

**คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1)

ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

2

)

มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

มติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมติในการประเมินดังกล่าวอย่าง มี ประ ส ท ธิ ภ า พ ประ ส ท ธิ ผล หรือ ไม่ มาก น้อย เพียงใด หากยังไม่มี การดำเนินการตามมติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมติการประเมิน

ง ก ล ำ ว  
และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใ  
ด้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง 5 มิติ

- 6 -

### บทที่ 3

ขั้นตอนจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง

อ ง ค์ ก า ร บ ริ ห า ร ส ่ ว น ต ำ บ ล น า เ ข ลี ย ง  
ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

## 1. แต่งตั้งคณะกรรมการ

เนื่องด้วยองค์การบริหารส่วนตำบลได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ในองค์กร KM ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลนาเชือก ที่ 417/2559 เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2559 ซึ่งคณะกรรมการประกอบด้วย

ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ดังนี้

1. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาเชือก ประธานกรรมการ
2. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาเชือก กรรมการ
3. หัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนตำบลนาเชือก กรรมการ
4. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาเชือก กรรมการ/และเลขาฯ

### คณะกรรมการมีหน้าที่ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดความรู้ในองค์การบริหารส่วนตำบลนาเชือก
2. จัดทำแผนจัดความรู้ในองค์กร
3. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
4. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
5. ประชาสัมพันธ์การจัดความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

## 2. ประชุมคณะกรรมการ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเชือก ทั้งหมด ดังนั้นในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จึงได้มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อทบทวนเป้าหมาย แผนดำเนินการ การปฏิบัติ ตามแผน การติดตามประเมินผลพร้อมสรุปบทเรียนต่าง ๆ ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนที่ผ่านมา เพื่อสร้างระบบงาน ระบบการประเมินผล การสรรหา การสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ ความผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามที่ได้กำหนดไว้

### 3 . ค ณ ะ ท ี่ ำ ง ำ น ุ

ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง โดยมีข้อสรุปขั้นตอนการทบทวนแผนฯ ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น ยุทธศาสตร์ และศึกษาข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้- ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องการประเมินสถานภาพและผลการประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็น ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็นทิศทางการความต้องการกับผลการปฏิบัติงาน ด้าน HR และการวิเคราะห์แรงเสริม-แรงต้านของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

3.2 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมการ บรรลุเป้าหมาย และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์

3.3 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

3.4 การจัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำ แผนงาน/โครงการรองรับ

3.5 การขออนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง ต่อนายก

อบต. 3.6 การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคลของ แผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับช่วงเวลาและปีงบประมาณ

3

7

การดำเนินการตามแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมสร้างบทเรียนเพื่อให้เกิดการปรับปรุง การดำเนินการครั้งต่อ ๆ ไป

### 4. การดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

4.1 คณะทำงานฯ ได้วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลจากแผนพัฒนา ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมองค์กรป กครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน และมีพันธกิจประการหนึ่งคือ พั ฒ น า ให้ เป็ น องค์กร ที่มี ส ม ร ร ณะ สูง จึงทำให้เห็นทิศทางการพัฒนาที่จะต้องมีการจัดระบบงานให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มี ระบบ การ บริ หาร ทรัพยากร บุ ค ค ล ที่ เป็ น ธรรม มีการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ อบต. การสร้างให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการนำการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้นับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อให้ กรม ส่งเสริม การ ป ก ร อ ง ท อ ง ถึ น บ ร ร ลู ถึง ความ สำ เร็ จ จึงต้องมีการจัดระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเป็นองค์กรที่มีความสามารถตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว คณะทำงานฯ ได้นำผลการศึกษาระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติกาการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงแผนฯ ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นดังกล่าวประกอบด้วย

#### 4.1.1 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทายของการบริหารทรัพยากร

- 8 -

บุคคลและการวิเคราะห์ทิศทางความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง ในภาพภาคหน้า ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

### 1. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นใน 1 – 3 ปีข้างหน้า คืออะไร

#### 1.1 ด้านกระบวนการ

1. นำเอาระบบ IT เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น KM การจัดเก็บข้อมูล การฝึกอบรมบุคลากร หรือความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้
2. มีประมวลคำถาม-คำตอบ แยกตามหมวดหมู่ของประเด็นปัญหาเป็นกรณีศึกษา เพราะจะทำให้ห้องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียงไม่ต้องเสียเวลาในการตอบปัญหา
3. การออกกระเบียบต้องมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน วิธีปฏิบัติชัดเจนไม่คลุมเครือ รวมถึงการอบรม ชี้แจงให้สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดเข้าถึงหลักระเบียบตามเจตนารมณ์ของผู้ออกกระเบียบนั้นๆ อย่างแท้จริง เพื่อที่จะถ่ายทอดให้กับผู้ปฏิบัติได้อย่างแท้จริงด้วย
4. การออกกระเบียบต้องให้มีการระดมสมอง ของหน่วยงานผู้ปฏิบัติไม่คิดคนเดียว ใช้หลักการมีส่วนร่วม
5. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบูรณาการกับทุกภาคส่วน
6. จัดระบบการถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี
7. มีระบบฐานข้อมูลในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ทันสมัย และเพียงพอ
8. กระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น
9. สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการที่ชัดเจน
10. ลดขั้นตอนการทำงานให้มีความรวดเร็ว กระชับ ถูกต้อง
11. กระจายอำนาจในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ให้แก่ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับมากขึ้น
12. ส่งเสริมให้พนักงานมีสมรรถนะสูง สามารถเป็นตัวแทนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียงได้ในทุกด้าน ทุกกิจกรรม

13. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้
14. มีระบบการบริหารงานบุคคลที่เน้นระบบคุณธรรม เช่น การคัดเลือกคนเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ การคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่ง
15. กระบวนการมีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
16. ข้าราชการเข้าใจบทบาทความเชื่อมโยงกระบวนการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตนเอง
17. ปริมาณคนต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน
18. มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องแม่นยำ สามารถนำไปประกอบการตัดสินใจและบริหารราชการได้อย่างชัดเจน รวดเร็ว

## 1.2 ด้านบุคลากร

1. พัฒนาให้บุคลากรมีคุณสมบัติ 3 ประการ = เก่ง ดี สุข
  - เก่ง = มีความรู้เป็นที่ยอมรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการอื่น มีความสามารถ มีทักษะ ศิลปะในการประสานงานเป็นที่ยอมรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการอื่น
  - ดี = มีคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ
  - สุข = ใช้ชีวิตอย่างพอเพียงเป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่น ๆ ในสำนักงาน
2. บุคลากรต้องมีความรู้ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความรู้ครอบคลุม และบุคลากรในทุกระดับจะต้องมีความรู้ 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 และเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. บุคลากรมีความหลากหลายในด้านประสบการณ์
10. มีแผนการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
11. บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามภารกิจ
12. บุคลากรมีความพร้อมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
13. ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

### 1.3 ด้านทรัพยากร

1. มีการพัฒนา IT ที่เหมาะสมต่อการใช้งานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
2. นำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาปรับใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM)
3. มีการจัดสรรสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจอย่างเพียงพอและทันสมัยให้ทั้งระดับจังหวัด อำเภอ โดยคำนึงถึงสภาพพื้นที่ในการปฏิบัติงาน
4. สร้างเครือข่ายระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัยและทำให้การเข้าถึงสารสนเทศทำได้ง่ายและเท่าเทียมกัน เพื่อประหยัดทรัพยากรและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร (KM)
5. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์

### 1.4 ด้านลูกค้า/ผู้รับบริการหรือผู้ได้รับผลกระทบภายนอกองค์กร

#### ● องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง

1. องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล) ในการบริหารงาน
2. สามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง
3. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประหยัด และคุ้มค่า
4. สามารถให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีมาตรฐานมีคุณภาพและเป็นมืออาชีพ
5. องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง จะต้องดำเนินการตามระเบียบโดยเคร่งครัด
6. มีระบบการเสริมสร้างความรู้ให้แก่ผู้บริหาร/บุคลากรท้องถิ่นให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาตำบลนาเขลียง

- 10 -

7. องค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง รับฟัง และนำความคิดเห็นของประชาชนมาใช้ในการดำเนินงาน

#### ● ประชาชน

1. ประชาชนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การสร้างจิตสำนึก และการเข้าร่วมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง
2. ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลพระเพลิง ทำงานได้สะดวกยิ่งขึ้น
3. ประชาชนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลพระเพลิง

2. อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่และอยากรักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่ง ๆ

### จุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่

1. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลิยง การเงิน การคลัง ระเบียบและกฎหมาย การนิเทศงาน
2. การเป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในบทบาทการส่งเสริมความรู้ด้านการปกครองท้องถิ่นให้แก่ประชาชน
3. มีสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นให้ความรู้แก่ข้าราชการกรมและพนักงานท้องถิ่น และเป็นที่ยอมรับจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. มีเครือข่ายการปฏิบัติงานครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ
5. มีข้อระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน
6. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร
7. มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในหลาย ๆ ด้าน เช่น การศึกษาอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ การให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี/โท การศึกษาดูงาน
8. เป็นหน่วยงานที่มีพื้นฐานการทำงานที่ดี มีวัฒนธรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้
9. มีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่าหน่วยงานอื่น
10. ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย สามารถทำงานได้หลายตำแหน่ง

### สิ่งที่มุ่งเน้น

1. การเป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เป็นหน่วยงานที่ค่อนข้างมีความคล่องตัวสูง เป็นองค์กรขนาดเล็กที่ง่ายต่อการปรับเปลี่ยน
3. มีการนำระบบไอทีมาเชื่อมโยงเครือข่ายทั่วประเทศ

3.

อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทายหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ

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

4. อะไรที่หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมาหรือท่านคาดหวังให้หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุน

1. ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร
2. พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน
3. ผลักดันให้เกิดบรรยากาศการทำงานในลักษณะ Learning Organization โดยใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล
4. มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบัน
5. มีการนิเทศงาน/การอบรมสัมมนา เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับแนวโน้มของการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต
6. มีการจัดทำฐานข้อมูลบุคคลที่ถูกต้อง ทันสมัย โดยที่ข้าราชการสามารถตรวจสอบข้อมูลได้ด้วยตนเองผ่านเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ต

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 จาก การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย  
ความคาดหวังแล้วจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

#### ลำดับ

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การสร้างการตระหนักถึงคุณธรรมจริยธรรมในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ
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 ความจำเป็นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ
17. กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติแนวทางในการดำเนินงานให้ชัดเจน

## ลำดับ

## ประเด็นยุทธศาสตร์

18. บูรณาการแผนงาน/โครงการ และระบบการทำงานขององค์กรโดยเน้นการทำงานเป็นทีม และการเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- 13 -

19. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงกับภารกิจ
20. พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
21. สร้างระบบ Logistic เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพสูงสุด
22. สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการตามมาตรฐานการจัดบริการสาธารณะ
23. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในระบบการบริหารราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และระบบบริหารราชการแนวใหม่ให้มีสมรรถนะตรงกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและงานภารกิจอย่างมืออาชีพ
24. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วน of เครื่องมือ วิธีการ และ ผู้ประเมิน เพื่อให้สามารถให้สิ่งตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง
25. กำหนด วิธีการ วิธีปฏิบัติ แนวทางในการดำเนินงานให้ชัดเจน
26. สร้างสภาพแวดล้อมต่อการปฏิบัติงาน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาระบบการทำงาน และบรรยากาศของการทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การทำงานอย่างมีความสุข และงานบรรลุ
27. พัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) คลังข้อมูลความรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้สร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้
28. การเพิ่มสวัสดิการแรงจูงใจให้เหมาะสม
29. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม

ประกอบกับ ข้อมูล ที่ งาน การ เจ้า หน้า ที่ ได้ดำเนินการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ใน การ ป ระ ชู ม ป ระ จ า เ ตี อ น ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นมีประเด็นที่คล้ายคลึงกับการระดมความคิดเห็นข้างต้น

การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการของ  
ประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

|                                                     |
|-----------------------------------------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ 1: การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ |
|-----------------------------------------------------|

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน | แรงต้าน/อุปสรรค |
|-----------------------|-----------------|
|-----------------------|-----------------|

|                                         |                                                          |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1. ผู้บังคับบัญชาให้ความหวังและสนับสนุน | 1. การจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล                 |
| 2. แนวทางการบริหารงานบุคคลแนวใหม่       | 2. ระเบียบกฎหมายไม่เอื้ออำนวยในการสร้างความก้าวหน้า      |
| 3. นโยบายรัฐบาล                         | 3. โครงสร้างการบริหารงานของ สก.                          |
|                                         | 4. มาตรการจำกัดกำลังคนภาครัฐ                             |
|                                         | 5. ขาดรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ทักษะสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง |
|                                         | 6. ขาดฐานข้อมูลอัตรากำลังที่เป็นปัจจุบัน                 |

- 14 -

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                               |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1. จัดทำฐานข้อมูลอัตรากำลังให้เป็นปัจจุบัน | 1. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career Path)    |
|                                            | 2. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ |

| เป้าประสงค์                                                         | ตัวชี้วัด                                               |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1. จัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน                       | 1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร            |
| 2. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน | 2. ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง   |
| 3. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career Path)          | 3. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า |
| 4. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะสมรรถนะในการทำงาน           | 4. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง       |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 2: การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                  | แรงต้าน/อุปสรรค                         |
|----------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการ | 1. ถูกจำกัดด้านอัตรากำลังจากการปรับปรุง |

|                                                         |                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วางแผนอัตรากำลังและการปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ | กระทรวง ทบวง กรม                                                                                                |
| 2. บุคลากรมีความพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง          | 2. มีภารกิจเพิ่มขึ้นมากจากนโยบายการถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                     |
|                                                         | 3. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โอน (ย้าย) ไปอยู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่มีความก้าวหน้ามากกว่า |
|                                                         | 4. อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภารกิจและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย                                                    |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                  | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                                |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจการถ่ายโอน           | 1. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่                     |
| 2. บริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด | 2. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่ |

| เป้าประสงค์                                                                                                       | ตัวชี้วัด                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. สร้างและปรับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | 1. ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ                                       |
| 2. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร     | 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                            | แรงต้าน/อุปสรรค                                         |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1.ผู้บริหารและบุคลากรของ สถ. ให้ความสำคัญ                        | 1. บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน |
| 2. มีการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ | 2. ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ               |

|  |                                     |
|--|-------------------------------------|
|  | 3. ต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก |
|--|-------------------------------------|

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                               | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ต้องพัฒนาความรู้ทักษะด้าน IT อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                                 | 1. จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมตามความต้องการด้าน IT ของบุคลากร                            |
| 2. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ                                             | 2. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง |
| 3. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก                                    | 3. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกภารกิจของ สด.                                            |
| 4. กำหนดให้ความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะของทุกตำแหน่ง | 4. การจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล                             |

| เป้าประสงค์                                                                                                                                                    | ตัวชี้วัด                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. พัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT ของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                                                                            | 1. ร้อยละของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT                                   |
| 2. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                                                  | 2. ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำเป็นฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 : พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่สำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน |                                                                                                               |

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                                                         | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. มีโครงการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารที่หลากหลาย ทั้งโครงการภายในและภายนอก รวมทั้งโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ        | 1. ผู้บริหารบางส่วนที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการอบรม เพื่อพัฒนา Competency ของตนเอง   |
| 2. มีการประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของกรมฯ อย่างสม่ำเสมอ | 2. หลักสูตรการฝึกอบรมไม่ค่อยเหมาะสม/ไม่ค่อยน่าสนใจ                                                    |
|                                                                                                               | 3. ยังไม่มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรม |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                                        | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. จัดให้มีระบบการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | 1. พัฒนาระบบการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่                                |
| 2. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ และผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | 2. มีระบบประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด                         |
| 3. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร                         | 3. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมิน |

| เป้าประสงค์                                                                        | ตัวชี้วัด                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง          | 1. ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา             |
| 2. จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | 2. จำนวนบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการสอนงาน |

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                 | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. รัฐบาลให้การส่งเสริมโดยกำหนดให้เป็นนโยบายของรัฐบาล | 1. ระเบียบปฏิบัติของข้าราชการในบางเรื่องไม่เหมาะสมก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมกับข้าราชการ        |
| 2. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ                    | 2. ปัญหาหนี้สินของข้าราชการ                                                                    |
|                                                       | 3. ขาดงบประมาณ                                                                                 |
|                                                       | 4. การจัดสวัสดิการไม่ตรงกับความต้องการของข้าราชการ เนื่องจากไม่มีการสำรวจความต้องการที่แท้จริง |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                                                            | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. วางแผนใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ                                   | 1. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้น                                                                                                         |
| 2. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการดำรงชีวิต                                 | 2. กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นนโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม                                                     |
| 3. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่าง ๆ                                                    | 3. คณะทำงานด้านสวัสดิการข้าราชการของกรมควรมีตัวแทนจากทุกฝ่าย เช่น ผู้บริหารระดับสูงผู้บริหารสำนัก/กอง ตัวแทนท้องถิ่น จังหวัด เป็นต้น |
| 4. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของข้าราชการให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการ รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ |                                                                                                                                      |

| เป้าประสงค์                                                                                                        | ตัวชี้วัด                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | 1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น                         |
| 2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต                                 | 2. ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 6: การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                      | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้การสนับสนุน | 1. ความไม่ชัดเจนในความก้าวหน้าของข้าราชการ เช่น การเปลี่ยนสายงาน ระดับตำแหน่งของบุคลากร                              |
| 2. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานกับหน่วยงาน                           | 2. การจัดสวัสดิการยังไม่เท่าเทียมและเหมาะสม                                                                          |
|                                                                            | 3. ทศนคติเดิมๆ ของข้าราชการที่ว่างานราชการมีค่าตอบแทนน้อย ไม่เหมาะสม จึงทำให้อยากย้ายไปสู่หน่วยงานที่ค่าตอบแทนดีกว่า |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                              | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 1. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่องชัดเจน และเกิดผลในทางปฏิบัติ                       | 1. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงต้องมีความต่อเนื่องชัดเจน          |
| 2. การจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่นเกี่ยวกับสวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม         | 2. ทำระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น |
| 3. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ให้ตรงกับสายงานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่างต่อเนื่อง |                                                                 |

| เป้าประสงค์                                                             | ตัวชี้วัด                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 1. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management | 1. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่กรมฯ สามารถรักษาไว้ได้ |
| 2. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม           | 2. ระดับความสำเร็จของการสร้างระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงาน    |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 7: การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                                    | แรงต้าน/อุปสรรค                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 1. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ                                                       | 1. บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง                                      |
| 2. มีโครงการด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริตและโครงการด้านการส่งเสริมจริยธรรมของข้าราชการ | 2. กระบวนการในการเสริมสร้างคุณธรรมยังใช้วิธีการเดิมๆ ทำให้ไม่น่าสนใจ |
| 3. มีการจัดส่งข้าราชการเข้าร่วมการอบรมกับหน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ                       | 3. ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาองค์ความรู้ขององค์กร              |
| 4. มีการประกาศค่านิยมการปฏิบัติงานของบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น              | 4. ขาดรายละเอียดและแรงจูงใจในการปฏิบัติอย่างชัดเจน                   |
|                                                                                          | 5. ค่านิยมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา                             |
|                                                                                          | 6. ไม่มีรายละเอียดจัดทำมาตรฐานจริยธรรมคุณธรรมของข้าราชการ            |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                 | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทัศนคติ ของบุคคลในการทำงาน                           | 1. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความหลากหลายยิ่งขึ้น |
| 2. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม | 2. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจ และปฏิบัติตามค่านิยมของกรม                   |
| 3. จัดทำรายละเอียดมาตรฐาน จริยธรรมของบุคลากร                                |                                                                                          |

| เป้าประสงค์                                                                                          | ตัวชี้วัด                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล                                                   | 1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส |
| 2. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น                                 | 2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของกรม                             |
| 3. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรม                                | 3. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรม                        |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 8 : การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง</b> |                                                                               |

- 20 -

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                                   | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่เปิดโอกาสให้ดำเนินการได้                      | 1. ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ สก. และสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Function Competency) ตามการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่                                                               |
| 2. ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | 2. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สก. พ.ศ.2549-2553 ไม่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ สก.และสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Function Competency) ที่มีการเปลี่ยนแปลงตามการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
|                                                                                         | 3. บุคลากรในหน่วยงานยังไม่เข้าใจระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ เช่น การประเมินสมรรถนะ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น                                                                                  |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                                                           | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของ สก. และสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | 1. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |

|                                                                                                                                                                             |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการจัดทำ                                                                                                                                |  |
| 2. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการบุคคล สก. พ.ศ. 2549-2553 ให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่กำหนด โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการปรับปรุง |  |

| เป้าประสงค์                                                                                             | ตัวชี้วัด                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | 1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| 2. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการบุคคล สก.                                                    | 2. ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการบุคคล สก.                                    |

- 21 -

|                                                                                         |                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 3. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน | 3. ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 9 : พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                            | แรงต้าน/อุปสรรค                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1. เป็นองค์กรที่มีความรู้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น | 1. ขาดแนวทางในการพัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ |
| 2. ผู้บริหารให้การสนับสนุน                                                       | 2. ขาดการรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบเป็นหมวดหมู่       |
|                                                                                  | 3. บุคลากรขาดความสนใจ                                   |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                        | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. ทำแผนการจัดการความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 1. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ |

|                                                                                   |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--|
| 2. เก็บรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจายอยู่ตามสำนัก/กอง และบุคคลให้เป็นระบบเป็นหมวดหมู่ |  |
| 3. ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้และช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้                        |  |

| เป้าประสงค์                                                                   | ตัวชี้วัด                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้                                              | 1. ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการความรู้ |
| 2. องค์ความรู้ที่กระจายอยู่ได้รับการรวบรวม                                    | 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม         |
| 3. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รับรวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย | 3. ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้    |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ 10 : การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน               | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ | 1. บุคลากรขาดความมั่นใจในการตัดสินใจ                                                           |
| 2. ผู้บริหารให้ความสนใจและสนับสนุน  | 2. อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ระดับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่                                        |
|                                     | 3. มีหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาวะผู้นำไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึงบุคลากรทุกกลุ่ม |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                            | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                               |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1. มีระบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ                                   | 1. มีการมอบหมายภารกิจเพื่อให้บุคลากรได้แสดงออกและกล้าตัดสินใจ |
| 2. สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |                                                               |

| เป้าประสงค์                                                       | ตัวชี้วัด                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ       | 1. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย 1 โครงการ |
| 2. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | 2. ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ                                  |

สรุปปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเพื่อกำหนดเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                        |                  |
|----------------------------------------------------------|------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1<br>การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ | 1. จัด<br>2. จัด |

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                                                                                           |                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                             | 3. มีร                                                                                                                   |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2</b></p> <p>การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับการกิจ</p>                                                                                         | <p>1. เพื่</p> <p>2. บริ</p> <p>3. จัด</p> <p>4. จัด</p>                                                                 |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3</b></p> <p>การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>                                                               | <p>1. ต้อ</p> <p>2. ต้อ</p> <p>3. รัฐ</p> <p>4. ก้า</p> <p>5. จัด</p> <p>6. ผู้บ</p> <p>7. จัด</p> <p>8. กา</p>          |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4</b></p> <p>พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p> | <p>1. จัด</p> <p>2. จัด</p> <p>(Coac</p> <p>3. จัด</p> <p>4. พัด</p> <p>5. มีร</p> <p>6. มีร</p>                         |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5</b></p> <p>การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร</p>                                                                                                                | <p>1. วา</p> <p>2. สร</p> <p>3. สำ</p> <p>4. จัด</p> <p>รวมที่</p> <p>5. สน</p> <p>6. ก้า</p> <p>7. คณ</p> <p>ห้องถึ</p> |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6</b></p> <p>การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน</p>                                                                     | <p>1. มีก</p> <p>2. มีก</p>                                                                                              |

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                        |                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                                                                                                          | 3. จัด<br>4. นโ<br>5. สร้                      |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7</b><br>การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้แก่พนักงาน                              | 1. ปรึ<br>2. จัด<br>3. จัด<br>4. ปรึ<br>5. ส่ง |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8</b><br>การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง | 1. มีก<br>2. บุค<br>ในระ<br>การป-              |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 9</b><br>พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                                 | 1. บุ<br>2. มี<br>3. รู                        |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 10</b><br>การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                       | 1<br>มีหลั<br>ทั่วถึง<br>2. ผู้                |

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

# องค์การบริหารส่วนตำบลนาเชือก

แบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล

| วิสัยทัศน์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| องค์กรบริหารส่วนตำบลที่มีสมรรถนะสูงในการพัฒนาตำบลได้อย่างยั่งยืน”                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2. การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากร                                                  |
| พันธกิจ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 4. พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์                                                                                     |
| องค์กรที่มีสมรรถนะสูง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่สำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่ประสิทธิภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน |
| พัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับจังหวัดและตอบสนองความต้องการของประชาชน<br>ความร่วมมือจากภาคีเครือข่าย                                                                                                                                                                                                                                                                                | 5. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร                                                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 6. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 7. การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่บุคลากร                                                                                   |
| การบริหารงานบุคคลและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรอปท.<br>มีมืออาชีพโดยยึดหลักการ<br>งานที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 8. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง                                                       |
| ทรงงบประมาณและการคลังของ อปท.<br>ระบบบริหารจัดการของ อปท. ให้มีศักยภาพ<br>ธนะภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี<br>รปฏิบัติงานและระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาของ อปท. ให้มีประสิทธิภาพ<br>มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพ คนได้รับการพัฒนาในทุกมิติ ทั้งทางร่างกาย จิตใจความรู้<br>ระกอบอาชีพและความมั่นคงในการดำรงชีวิตเพื่อนำไปสู่ความเข้มแข็งของครอบครัว<br>นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ | 9. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 10. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                                                                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                  |

แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์

| แบบฟอร์มรายการ                              |                                                                                                         |                                                                                                             |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติ                                        | กิจกรรม                                                                                                 | ตัวชี้วัด                                                                                                   |
| มิติที่ 1<br>ความสอดคล้อง<br>เชิงยุทธศาสตร์ | 1. การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน                                  | ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง                                                          |
|                                             | 2. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career Path)                                              | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path)                                          |
|                                             | 3. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
|                                             | 4. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารับราชการบุคคล                                                          | ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารับราชการบุคคล                                          |
|                                             | 5. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน                 | ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่                                |
|                                             | 6. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                             | มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย 1 โครงการ                                |



| แบบฟอร์มรายการ |                                                                                           |                                                                          |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| มิติ           | กิจกรรม                                                                                   | ตัวชี้วัด                                                                |
|                | คล้อยกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ                                         |                                                                          |
|                | 3. การพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT<br>ของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | ร้อยละของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT |
|                | 4. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์<br>อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง              | ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา                                      |
|                | 5. จัดให้มีระบบการสอนงาน<br>(Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและปฏิบัติงานควบคู่กันไป        | จำนวนบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการสอนงาน                          |
|                | 6. มีระบบการรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management                            | ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่กรมฯ สามารถรักษาไว้ได้                 |
|                | 7. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้                                                          | ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการความรู้                               |
|                | 8. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม                                          | จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม                                       |
|                | 9. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รับรวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย             | ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้                                  |
| มิติที่ 4      | 1. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน                                            | ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล               |

| แบบฟอร์มรายการ                                                  |                                                                                                                              |                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติ                                                            | กิจกรรม                                                                                                                      | ตัวชี้วัด                                                                                   |
| ความพร้อมรับผิด้านการบริ<br>หารทรัพยากรบุคคล                    |                                                                                                                              | ให้มีความโปร่งใส                                                                            |
|                                                                 | 2.<br>มีการจัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปก<br>ครองท้องถิ่น                                          | ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการ<br>ปกครองท้องถิ่น          |
|                                                                 | 3.<br>ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรม<br>ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น                        | ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการ<br>ปกครองท้องถิ่น            |
| มิติที่ 5<br>คุณภาพชีวิตและความสมดุล<br>ระหว่างชีวิตกับการทำงาน | 1. การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของ<br>บุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร<br>รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการของบุคลากรกรมส่งเสริมการ<br>ปกครองท้องถิ่น             |
|                                                                 | 2.<br>การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการ<br>ทำงานและดำรงชีวิต                                    | ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง<br>มาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |
|                                                                 | 3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                                                                   | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำ<br>งานของบุคลากร                |

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการ

| มิติที่                       | ประเด็นยุทธศาสตร์                 |                           |
|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
| 1. ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ | 1. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ | 1.1 การปรับปรุงโครงสร้างแ |
|                               |                                   | 1.2 จัดทำแผนสร้างเส้นทาง  |

|                                         |                                                                                           |                                                                   |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|                                         | 2. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง                | 2.1 จัดทำรายละเอียดของส                                           |
|                                         |                                                                                           | ที่สอดคล้องกับการบริหารท                                          |
|                                         |                                                                                           | 2.2 ปรับปรุงแผนยุทธศาสต                                           |
|                                         | 3. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                                       | 2.3 ประชาสัมพันธ์และจัดอ<br>ให้บุคลากรในหน่วยงาน                  |
|                                         |                                                                                           | 3.1 มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับ                                      |
|                                         |                                                                                           | 3.2 มีการส่งบุคลากรเข้ารับก                                       |
| 2. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                                         | 1.1 จัดทำฐานข้อมูลบุคลากร                                         |
|                                         | 2.<br>การพัฒนากระบวนการข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 2.1<br>จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ                                     |
| มิติที่                                 | ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                         |                                                                   |
| 3. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                                         | 1.1 จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับ                                      |
|                                         | 2. การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ                                | 2.1 การสร้างและปรับกระบวน<br>วัฒนธรรมในการทำงานของ<br>สมกับภารกิจ |

|                                                 |                                                                                                                                       |                                                                                       |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | 3.<br>การพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                   | 3.1 การพัฒนาความรู้ และทำ<br>อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                                |
|                                                 | 4. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ<br>มีวิสัยทัศน์และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรควบคู่ไปกับประสิทธิภาพของงาน | 4.1 การพัฒนาผู้บริหารให้มี<br>4.2 จัดให้มีระบบการสอนงาน<br>เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ป |
|                                                 | 5. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้                                                                   | 5.1 มีระบบการรักษาบุคลากร                                                             |
|                                                 | 6. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                                                                                            | 6.1 หน่วยงานมีแผน การจัด                                                              |
|                                                 |                                                                                                                                       | 6.2 องค์ความรู้ที่กระจัดกระจาย                                                        |
|                                                 |                                                                                                                                       | 6.3 มีการเผยแพร่องค์ความ                                                              |
| มิติที่                                         | ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                                     |                                                                                       |
| 4.<br>ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 1. เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น                                                            | 1.1 มีการสร้างมาตรฐานความ                                                             |
|                                                 |                                                                                                                                       | 1.2 มีการจัดทำรายละเอียดม<br>จริยธรรมของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น           |
|                                                 |                                                                                                                                       | 1.3<br>ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ใน<br>รองท้องถิ่น                                      |
| 5.                                              | 1. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของข้าราชการ                                                                                                 | 1.1 การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการ<br>รวมทั้งมีการประเมินผลเป็น                           |

|                                                |  |                                           |
|------------------------------------------------|--|-------------------------------------------|
| คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน |  | 1.2<br>การส่งเสริมและสนับสนุนให้<br>ชีวิต |
|                                                |  | 1.3 การพัฒนาคุณภาพชีวิต                   |

# ภาคผนวก



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง  
เรื่อง นโยบาย กลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง

-----

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดย เฉพาะ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล เป็น มิติ อี ก หนึ่ง ที่ จะ ขาด การ พัฒนา ไม่ ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจ ให้ ประส บ ค ว า ม สำ เร็ จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ประกอบกับการบริหารบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 15 และมาตรา 25 วรรคท้าย แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ประกาศนโยบายการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง ดังรายละเอียดแนบท้ายประกาศฉบับนี้

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2560

ประเสริฐ ศรีสวัสดิ์  
(นายประเสริฐ ศรีสวัสดิ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาเขลียง

