



นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

เทศบาลตำบลนาหวาด  
อำเภอธาตุพนม  
จังหวัดนครพนม

## สารบัญ

### หน้า

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| บทที่ ๑ บททั่วไป                                                                 | ๔  |
| ● วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์กลยุทธ์<br>ของเทศบาลตำบลนาหวาด |    |
| บทที่ ๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล                                 | ๖  |
| ● มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล(HR Scorecard)                      |    |
| - มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์                                           | ๖  |
| - มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล                           | ๗  |
| - มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล                                 | ๗  |
| - มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                            | ๘  |
| - มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน                       | ๘  |
| - และหลักเกณฑ์การพัฒนา                                                           |    |
| บทที่ ๓ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล                          | ๙  |
| ● แต่งตั้งคณะทำงาน                                                               | ๙  |
| ● ประชุมคณะทำงาน                                                                 | ๙  |
| ● กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคล                     | ๑๐ |
| ● การดำเนินงานตามขั้นตอน                                                         | ๑๐ |
| - วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล                                          | ๑๐ |
| - เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์                                                   | ๑๑ |
| * ด้านกระบวนการ                                                                  | ๑๑ |
| * ด้านบุคลากร                                                                    | ๑๒ |
| * ด้านทรัพยากร                                                                   | ๑๓ |
| * ด้านลูกค้า /ผู้รับบริการ (หน่วยงาน/ประชาชน)                                    | ๑๓ |
| - วิเคราะห์ SWOT                                                                 | ๑๔ |
| - วิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์                                                     | ๑๖ |
| - ปัจจัยแห่งความสำเร็จ                                                           | ๓๐ |
| - จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล                                | ๓๔ |
| - ภาคผนวก                                                                        | ๔๕ |

## คำนำ

เทศบาลตำบล เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นอีกมิติหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง เทศบาลตำบลนาหวาด ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลนาหวาดขึ้น โดยได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ได้แก่

- ๑.ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ศาสตร์
- ๒.ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๓.ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๔.ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๕.คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award : PMQA) และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังนั้นเพื่อให้เทศบาลตำบลนาหวาด มีแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่สามารถตอบสนองทิศทางการบริหารงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลนาหวาด จะนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจัดทำ เพื่อเป้าหมายสำคัญในการผลักดัน พัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อ “เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ และบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของชุมชน”

คณะกรรมการจัดการความรู้ในองค์กร KM  
เทศบาลตำบลนาหวาด

## บทที่ ๑ บททั่วไป

### วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลนาหวาด

- **วิสัยทัศน์**  
เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ และบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของชุมชน
- **พันธกิจ**
  - ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนและพัฒนาด้านการเกษตรหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
  - จัดการศึกษา การสาธารณสุข การกีฬา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม
  - อนุรักษ์และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนโดยมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
  - พัฒนาเครือข่ายระบบคมนาคมขนส่งระบบบริการสาธารณะ
  - ป้องกันบำบัดแก้ไขปัญหายาเสพติดอย่างมีส่วนร่วม
- **ยุทธศาสตร์เทศบาลตำบลนาหวาด**  
ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ ๘ เป้าประสงค์ และ ๑๔ กลยุทธ์

ดังนี้

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑: การยกระดับขีดความสามารถของเทศบาลตำบลนาหวาด

ให้มีสมรรถนะสูง

| เป้าประสงค์                                                                      | กลยุทธ์                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ระบบบริหารราชการของ เทศบาล เกิดผลสัมฤทธิ์ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี | ๑.๑ พัฒนาการบริหารจัดการตามหลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ                           |
|                                                                                  | ๑.๒ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของ เทศบาล อย่างเป็นระบบ                                   |
|                                                                                  | ๑.๓ นำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กร                                               |
| ๒. บุคลากร เทศบาล มีความเป็นมืออาชีพ และมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน         | ๒.๑ พัฒนาสมรรถนะบุคลากร เทศบาล ให้มีขีดความสามารถสนองต่อยุทธศาสตร์ จังหวัด                |
|                                                                                  | ๒.๒ เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาล                             |
| ๓. เทศบาล มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน                        | ๓.๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ เทศบาล สำหรับใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของเทศบาล |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาตำบล**

| เป้าประสงค์                                                                            | กลยุทธ์                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. เทศบาล มีการบริหารจัดการที่ดีและมีการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพแก่ประชาชน          | ๑.๑ ส่งเสริมการบริหารจัดการของ เทศบาล ตามหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี.    |
|                                                                                        | ๑.๒ พัฒนาศักยภาพของ เทศบาล ให้สามารถสนองตอบยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ                 |
|                                                                                        | ๑.๓ ศึกษา วิจัย และติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนา เทศบาล                                 |
| ๒. เทศบาล มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน การคลังให้สามารถพึ่งพาตนเอง | ๒.๑ พัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน การคลัง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น    |
| ๓. บุคลากรของ เทศบาล มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน                                          | ๓.๑ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของ เทศบาล ให้สามารถส่งมอบบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓: การสร้างและใช้ภาคีเครือข่ายในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

| เป้าประสงค์                                                              | กลยุทธ์                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. เทศบาล สามารถใช้ภาคีเครือข่ายให้เข้าร่วมเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาตำบลนาหนด | ๑.๑ สร้างกลไกให้ภาคีเครือข่ายการพัฒนาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานและตรวจสอบการดำเนินงานของ เทศบาล |
|                                                                          | ๑.๒ เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร เทศบาล และการสร้างและใช้ภาคีเครือข่าย                         |
| ๒. เทศบาล ได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชน                                  | ๒.๑ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงผลงานที่โดดเด่นของ เทศบาล                                         |

## บทที่ ๒

### การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

เทศบาลตำบลนาหวาด ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ซึ่งกรอบมาตรฐาน ดังกล่าว ประกอบด้วย

|           |                                                |
|-----------|------------------------------------------------|
| มิติที่ ๑ | ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์                     |
| มิติที่ ๒ | ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล     |
| มิติที่ ๓ | ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล            |
| มิติที่ ๔ | ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล      |
| มิติที่ ๕ | คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน |

◇ มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Concordance of Strategy) หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

๑) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ เทศบาล บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

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

๓) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อ ดึงดูด ให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

๔) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความร่วมมือในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและปฏิบัติงาน 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) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

๔) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

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

๑) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ

๒) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๓) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

๔) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงาน ส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

◇ **มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)** หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

◇ **มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Life and Work-Life Balance)** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑) ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับ ข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้ กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

มิตีในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิตีในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด หากยังไม่มี การดำเนินการตามมิตีการประเมินดังกล่าว หรือมีใน ระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิตีการ ประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิติ



**บทที่ ๓**  
**ขั้นตอนจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล**  
**เทศบาลตำบลนาหวาด**

เทศบาลตำบลนาหวาด ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

**๑. แต่งตั้งคณะกรรมการ**

เนื่องด้วยเทศบาลตำบลนาหวาด ได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ตามคำสั่งเทศบาลตำบลนาหวาด ที่ ๓๕๕/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ ไปแล้ว

ตั้งนั้นเพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์จึงขอแต่งตั้ง คณะทำงานดำเนินการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เทศบาลตำบลนาหวาด ดังนี้

|                                     |               |
|-------------------------------------|---------------|
| ๑. ปลัดเทศบาลตำบลนาหวาด             | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองปลัดเทศบาลตำบลนาหวาด          | กรรมการ       |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลนาหวาด | กรรมการ       |
| ๔. ผู้อำนวยการกองคลัง               | กรรมการ       |
| ๕. ผู้อำนวยการกองช่าง               | กรรมการ       |
| ๖. นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ       | เลขานุการ     |

**คณะกรรมการมีหน้าที่ดังนี้**

๑. ดำเนินการจัดทำแนวทางการจัดความรู้ในเทศบาลตำบลนาหวาด
๒. จัดทำแผนจัดความรู้ในองค์กร
๓. ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
๔. พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
๕. ประชาสัมพันธ์การจัดความรู้ในองค์กรและดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

**๒. ประชุมคณะกรรมการ**

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลนาหวาด ทั้งหมด ตั้งนั้นในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จึงได้มีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อทบทวนเป้าหมาย แผนดำเนินการ การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินผล พร้อมสรุปบทเรียนต่าง ๆ ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนที่ผ่านมา เพื่อสร้างระบบงาน ระบบการประเมินผล การสรรหา การสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ ความผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามที่ได้กำหนดไว้

๓. คณะทำงานฯ ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง โดยมีข้อสรุปขั้นตอนการทบทวนแผนฯ ดังนี้

- ๓.๑ การวิเคราะห์ทิศทางบริหารทรัพยากรบุคคล จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น

ยุทธศาสตร์ และศึกษาข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้-ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องการประเมินสภาพและผลการประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็นทิศทางความต้องการกับการปฏิบัติงานด้าน HR และการวิเคราะห์แรงเสริม-แรงต้านของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๓.๒ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมการบรรลุเป้าหมาย และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์

๓.๓ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

๓.๔ การจัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

๓.๕ การขออนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง ต่อนายกเทศมนตรี

๓.๖ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคลของแผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับช่วงเวลาและงบประมาณ

๓.๗ การดำเนินการตามแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมสร้างบทเรียนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการดำเนินการครั้งต่อ ๆ ไป

#### ๔. การดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

คณะทำงานฯ ได้วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลจากแผนพัฒนา ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน และมีพันธกิจประการหนึ่งคือ พัฒนา ให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง จึงทำให้เห็นทิศทางของการพัฒนาที่จะต้องมีการจัดระบบงานให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นธรรม มีการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาล การสร้างให้เทศบาลตำบลนาหนาด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการนำการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้นับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นบรรลุถึงความสำเร็จ จึงต้องมีการจัดระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเป็นองค์กรที่มีความสามารถตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว คณะทำงานฯ ได้นำผลการศึกษาระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงแผนฯ ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นดังกล่าวประกอบด้วย

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทายของการบริหารทรัพยากรบุคคลและการวิเคราะห์ทิศทางความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรบริหารส่วน-ตำบลนาหนาด ในภายภาคหน้า ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

## ๑. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ – ๓ ปีข้างหน้า คืออะไร

### ๑.๑ ด้านกระบวนการงาน

๑. นำเอาระบบ IT เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น KM การจัดเก็บข้อมูล การฝึกอบรมบุคลากร หรือความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้
๒. มีประมวลคำถาม-คำตอบ แยกตามหมวดหมู่ของประเด็นปัญหาเป็นกรณีศึกษา เพราะจะทำให้เทศบาล ตำบลนาหนดไม่ต้องเสียเวลาในการตอบปัญหา
๓. มีวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ รวมถึงการอบรม ชี้แจงให้ เจ้าหน้าที่เข้าถึงหลักระเบียบตามเจตนารมณ์ของผู้ออกระเบียบนั้นๆ อย่างแท้จริง เพื่อที่จะถ่ายทอดให้กับผู้ปฏิบัติได้อย่างแท้จริงด้วย
๔. มีการระดมสมอง ของหน่วยงานผู้ปฏิบัติไม่คิดคนเดียว ใช้หลักการมีส่วนร่วม
๕. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงานและบูรณาการกับทุกภาคส่วน
๖. จัดระบบการถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี
๗. มีระบบฐานข้อมูลในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ทันสมัย และเพียงพอ
๘. กระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากขึ้น
๙. สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการที่ชัดเจน
๑๐. ลดขั้นตอนการทำงานให้มีความรวดเร็ว กระชับ ถูกต้อง
๑๑. กระจายอำนาจในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ให้แก่ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับมากขึ้น
๑๒. ส่งเสริมให้พนักงานมีสมรรถนะสูง สามารถเป็นตัวแทนของเทศบาลตำบลนาหนด ได้ในทุกด้าน ทุกกิจกรรม
๑๓. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้
๑๔. มีระบบการบริหารงานบุคคลที่เน้นระบบคุณธรรม เช่น การคัดเลือกคนเข้ารับการฝึกอบรม ในหลักสูตรต่างๆ การคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่ง
๑๕. กระบวนการมีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๑๖. ข้าราชการเข้าใจบทบาทความเชื่อมโยงกระบวนการงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตนเอง
๑๗. ปริมาณคนต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน
๑๘. มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องแม่นยำ สามารถนำไปประกอบการตัดสินใจ และบริหารราชการได้อย่างชัดเจน รวดเร็ว

## ๑.๒ ด้านบุคลากร

๑. พัฒนาให้บุคลากรมีคุณสมบัติ ๓ ประการ = เก่ง ดี สุข  
เก่ง = มีความรู้เป็นที่ยอมรับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการอื่น มีความสามารถ 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
๙. บุคลากรมีความหลากหลายในด้านประสบการณ์
๑๐. มีแผนการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
๑๑. บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามภารกิจ
๑๒. บุคลากรมีความพร้อมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
๑๓. ยึดระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

## ๑.๓ ด้านทรัพยากร

๑. มีการพัฒนา IT ที่เหมาะสมต่อการใช้งานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
๒. นำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาปรับใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ (KM)
๓. มีการจัดสรรสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารให้สอดคล้องกับภารกิจอย่างเพียงพอและทันสมัยให้ทั้งระดับจังหวัด อำเภอ โดยคำนึงถึงสภาพพื้นที่ในการปฏิบัติงาน
๔. สร้างเครือข่ายระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัยและทำให้การเข้าถึงสารสนเทศทำได้ง่ายและเท่าเทียมกัน เพื่อประหยัดทรัพยากรและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร (KM)
๕. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุครุภัณฑ์

## ๑.๔ ด้านลูกค้า/ผู้รับบริการหรือผู้ได้รับผลกระทบภายนอกองค์กร

### ● เทศบาลตำบลนาหวาด

๑. เทศบาลตำบลนาหวาด ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล) ในการบริหารงาน
๒. สามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง
๓. บุคลากรเทศบาลตำบลนาหวาด มีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่าง

- มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประหยัด และคุ้มค่า
๔. สามารถให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีมาตรฐานมีคุณภาพและเป็นมืออาชีพ
  ๕. เทศบาลตำบลนาहनาด จะต้องดำเนินการตามระเบียบโดยเคร่งครัด
  ๖. มีระบบการเสริมสร้างความรู้ให้แก่ผู้บริหาร/บุคลากรท้องถิ่นให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาตำบลนาहनาด
  ๗. เทศบาลตำบลนาहनาด รับฟัง และนำความคิดเห็นของประชาชนมาใช้ในการดำเนินงาน
    - ประชาชน
  ๑. ประชาชนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การสร้างจิตสำนึก และการเข้าร่วมในการดำเนินงานของเทศบาลตำบลนาहनาด
  ๒. ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลนาहनาดทำงานได้สะดวกยิ่งขึ้น
  ๓. ประชาชนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานของเทศบาลตำบลนาहनาด

## ๒. อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่และอยากรักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งๆ ขึ้น

### จุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่

๑. บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลนาहनาด การเงิน การคลัง ระเบียบและกฎหมาย การนิเทศงาน
๒. การเป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในบทบาทการส่งเสริมความรู้ด้านการปกครองท้องถิ่น ให้แก่ประชาชน
๓. มีสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นให้ความรู้แก่ข้าราชการกรมและพนักงานท้องถิ่น และเป็นที่ยอมรับจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๔. มีเครือข่ายการปฏิบัติงานครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ
๕. มีข้อระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน
๖. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร
๗. มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในหลายๆด้าน เช่น การศึกษาอบรมในหลักสูตรต่างๆ การให้ทุนการศึกษา ระดับปริญญาตรี/โท การศึกษาดูงาน
๘. เป็นหน่วยงานที่มีพื้นฐานการทำงานที่ดี มีวัฒนธรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้
๙. มีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเทศบาลตำบลนาहनาดมากกว่าหน่วยงานอื่น
๑๐. ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย สามารถทำงานได้หลายตำแหน่ง

## สิ่งที่มุ่งเน้น

๑. การเป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น เทศบาลตำบลนาหวาด
๒. เป็นหน่วยงานที่ค่อนข้างมีความคล่องตัวสูง เป็นองค์กรขนาดเล็กที่ง่ายต่อการปรับเปลี่ยน
๓. มีการนำระบบไอทีมาเชื่อมโยงเครือข่ายทั่วประเทศ

### ๓. อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทายหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

๑. การส่งเสริมการจัดการความรู้ขององค์กร
๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ในภารกิจของหน่วยงานและสามารถทำงานทดแทนกันได้
๓. สร้างผู้บริหารทุกระดับให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิสัยทัศน์ ของบุคลากรในองค์กรให้พร้อมรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
๔. พัฒนาความรู้เฉพาะด้านอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๕. การสร้างองค์กรให้ “จืดแต่แจ่ว” เช่น การสร้างบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีคุณภาพ
๖. การสร้างระบบเครือข่ายสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุมและง่ายต่อการเข้าถึงและการนำไปใช้ประโยชน์
๗. บุคลากรทุกระดับ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
๘. มีการพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปในยุคโลกาภิวัตน์
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 Learning Organization โดยใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล
๔. มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบัน
๕. มีการนิเทศงาน/การอบรมสัมมนา เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับแนวโน้มของการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต
๖. มีการจัดทำฐานข้อมูลบุคคลที่ถูกต้อง ทันสมัย โดยที่ข้าราชการสามารถตรวจสอบข้อมูลได้ด้วยตนเองผ่านเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ต

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 จากการศึกษาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นท้าทาย ความคาดหวังแล้วจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

### ลำดับ

### ประเด็นยุทธศาสตร์

๑. การสร้างการตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ
๒. การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
๔. พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
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 ความจำเป็นในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ
๑๗. กำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติแนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน
๑๘. บูรณาการแผนงาน/โครงการ และระบบการทำงานขององค์กรโดยเน้นการทำงานเป็นทีม และการเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๑๙. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงกับภารกิจ
๒๐. พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

## ลำดับ

## ประเด็นยุทธศาสตร์

๒๑. สร้างระบบ Logistic เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพสูงสุด
๒๒. สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการตามมาตรฐานการจัดบริการสาธารณสุข
๒๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในระบบการบริหารราชการของเทศบาลตำบลนาหวาด และระบบบริหารราชการแนวใหม่ให้มีสมรรถนะตรงกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และงานภารกิจอย่างมืออาชีพ
๒๔. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของเครื่องมือ วิธีการ และผู้ประเมิน เพื่อให้สามารถให้สิ่งตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง
๒๕. กำหนด วิธีการ วิธีปฏิบัติ แนวทางในการดำเนินงานให้ชัดเจน
๒๖. สร้างสภาพแวดล้อมต่อการปฏิบัติงาน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาระบบการทำงาน และบรรยากาศของการทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การทำงานอย่างมีความสุข และงานบรรลุผล
๒๗. พัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บริหารจัดการความรู้ (KM) คลังข้อมูลความรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้สร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้
๒๘. การเพิ่มสวัสดิการแรงจูงใจให้เหมาะสม
๒๙. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม

ประกอบกับข้อมูลที่งานการเจ้าหน้าที่ ได้ดำเนินการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ในการประชุมประจำเดือน ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นมีประเด็นที่คล้ายคลึงกับการระดมความคิดเห็นข้างต้น

### การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการของ ประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑: การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                   | แรงต้าน/อุปสรรค                                          |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| ๑. ผู้บังคับบัญชาให้ความหวังและสนับสนุน | ๑. การจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล                 |
| ๒. แนวทางการบริหารงานบุคคลแนวใหม่       | ๒. ระเบียบกฎหมายไม่เอื้ออำนวยในการสร้างความก้าวหน้า      |
| ๓. นโยบายรัฐบาล                         | ๓. โครงสร้างการบริหารงานของ สส.                          |
|                                         | ๔. มาตรการจำกัดกำลังคนภาครัฐ                             |
|                                         | ๕. ขาดรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ทักษะสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง |
|                                         | ๖. ขาดฐานข้อมูลอัตรากำลังที่เป็นปัจจุบัน                 |



| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                               |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| ๑. จัดทำฐานข้อมูลอัตรากำลังให้เป็นปัจจุบัน | ๑. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career Path)    |
|                                            | ๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ |

| เป้าประสงค์                                                         | ตัวชี้วัด                                               |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| ๑. จัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน                       | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร            |
| ๒. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน | ๒. ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง   |
| ๓. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career Path)          | ๓. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า |
| ๔. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน          | ๔. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง       |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒: การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                                         | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการวางแผนอัตรากำลังและการปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ | ๑. ถูกจำกัดด้านอัตรากำลังจากการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม                                                         |
| ๒. บุคลากรมีความพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง                                                | ๒. มีภารกิจเพิ่มขึ้นมากจากนโยบายการถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                     |
|                                                                                               | ๓. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โอน (ย้าย) ไปอยู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่มีความก้าวหน้ามากกว่า |
|                                                                                               | ๔. อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภารกิจและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย                                                    |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                  | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                                |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจการถ่ายโอน           | ๑. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่                     |
| ๒. บริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด | ๒. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่ |

| เป้าประสงค์                                                                                                       | ตัวชี้วัด                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. สร้างและปรับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | ๑. ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ                                        |
| ๒. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร     | ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึง วัฒนธรรมความคิดของบุคลากร |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓ : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                             | แรงต้าน/อุปสรรค                                          |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| ๑. ผู้บริหารและบุคลากรของ เทศบาล ให้ ความสำคัญ                    | ๑. บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการนำไปใช้ ในการปฏิบัติงาน |
| ๒. มีการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็น เครื่องมือในการตัดสินใจ | ๒. ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่าง เพียงพอ               |
|                                                                   | ๓. ต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก                      |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                                 | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ต้องพัฒนาความรู้ทักษะด้าน IT อย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง                                  | ๑. จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อสนับสนุนและ ส่งเสริมตามความต้องการด้าน ITของบุคลากร                              |
| ๒. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่าง เพียงพอ                                              | ๒. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิด ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง |
| ๓. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบ เทคโนโลยีจากภายนอก                                     | ๓. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศให้ ครอบคลุมทุกภารกิจของ เทศบาล                                          |
| 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 และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่สำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน |                            |

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                                                         | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. มีโครงการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารที่หลากหลาย ทั้งโครงการภายในและภายนอก รวมทั้งโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ        | ๑. ผู้บริหารบางส่วนที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการอบรม เพื่อพัฒนา Competency ของตนเอง   |
| ๒. มีการประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของกรมฯ อย่างสม่ำเสมอ | ๒. หลักสูตรการฝึกอบรมไม่ค่อยเหมาะสม/ไม่ค่อยน่าสนใจ                                                    |
|                                                                                                               | ๓. ยังไม่มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรม |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                                        | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. จัดให้มีระบบการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | ๑. พัฒนาระบบการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่                                |
| ๒. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป  | ๒. มีระบบประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด                         |
| ๓. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร                         | ๓. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมิน |

| เป้าประสงค์                                                                        | ตัวชี้วัด                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| ๑. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง          | ๑. ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา             |
| ๒. จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | ๒. จำนวนบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการสอนงาน |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ : การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนาหวาด**

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                                                            | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. วางแผนใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ                                   | ๑. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้น                                                     |
| ๒. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการดำรงชีวิต                                 | ๒. กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นนโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม |
| ๓. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่าง ๆ                                                    | ๓. คณะทำงานด้านสวัสดิการข้าราชการของเทศบาลนาหวาด ควรมีตัวแทนจากทุกฝ่าย           |
| ๔. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของข้าราชการให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการ รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ |                                                                                  |

| เป้าประสงค์                                                                                                        | ตัวชี้วัด                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการเทศบาลตำบลนาหวาด                                            |
| ๒. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต                                 | ๒. ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๖: การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                            | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. นโยบายของผู้บริหาร                            | ๑. ความไม่ชัดเจนในความก้าวหน้าของข้าราชการ เช่น การเปลี่ยนสายงาน ระดับตำแหน่งของบุคลากร                               |
| ๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานกับหน่วยงาน | ๒. การจัดสวัสดิการยังไม่เท่าเทียมและเหมาะสม                                                                           |
|                                                  | ๓. ทศนคติเดิมๆ ของข้าราชการที่ว่างานราชการ มีค่าตอบแทนน้อย ไม่เหมาะสม จึงทำให้อยากย้ายไปสู่หน่วยงานที่ค่าตอบแทนดีกว่า |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                              | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| ๑. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่องชัดเจน และเกิดผลในทางปฏิบัติ                       | ๑. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงต้องมีความต่อเนื่องชัดเจน          |
| ๒. การจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่นเกี่ยวกับสวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม         | ๒. ทำระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น |
| ๓. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ให้ตรงกับสายงานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่างต่อเนื่อง |                                                                 |

| เป้าประสงค์                                                             | ตัวชี้วัด                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| ๑. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management | ๑. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่เทศบาลนาหนด สามารถรักษาไว้ได้ |
| ๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม           | ๒. ระดับความสำเร็จของการสร้างระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงาน           |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗: การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ข้าราชการเทศบาลตำบลนาหวาด**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                                    | แรงต้าน/อุปสรรค                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| ๑. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ                                                       | ๑. บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง                                      |
| ๒. มีโครงการด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริตและโครงการด้านการส่งเสริมจริยธรรมของข้าราชการ | ๒. กระบวนการในการเสริมสร้างคุณธรรมยังใช้วิธีการเดิมๆ ทำให้ไม่น่าสนใจ |
| ๓. มีการจัดส่งข้าราชการเข้าร่วมการอบรมกับหน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ                       | ๓. ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาองค์ความรู้ขององค์กร              |
| ๔. มีการประกาศค่านิยมการปฏิบัติงานของบุคลากร                                             | ๔. ขาดรายละเอียดและแรงจูงใจในการปฏิบัติอย่างชัดเจน                   |
|                                                                                          | ๕. ค่านิยมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา                             |
|                                                                                          | ๖. ไม่มีรายละเอียดจัดทำมาตรฐานจริยธรรมคุณธรรมของข้าราชการ            |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                 | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติ ของบุคคลในการทำงาน                          | ๑. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความหลากหลายยิ่งขึ้น |
| ๒. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม | ๒. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจ และปฏิบัติตามค่านิยมของกรม                   |
| ๓. จัดทำรายละเอียดมาตรฐาน จริยธรรมของบุคลากร                                |                                                                                          |

| เป้าประสงค์                                                                          | ตัวชี้วัด                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล                                   | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส |
| ๒. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรเทศบาลตำบลนาหวาด                             | ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของ เทศบาลตำบลนาหวาด               |
| ๓. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจ และปฏิบัติตามค่านิยมของ เทศบาลตำบลนาหวาด | ๓. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของ เทศบาลตำบลนาหวาด          |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๘ : การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                                   | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่เปิดโอกาสให้ดำเนินการได้                      | ๑. ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ สส. และสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Function Competency) ตามการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| ๒. ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ๒. แผนอัตรากำลัง ๓ ปี จำกัดด้วยวงเงิน ค่าใช้จ่ายตามมาตรา ๓๕                                                                                         |
|                                                                                         | ๓. บุคลากรในหน่วยงานยังไม่เข้าใจระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ เช่น การประเมินสมรรถนะ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น                    |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                                                                                                          | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| ๑. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของเทศบาล และสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการจัดทำ | ๑. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| ๒. ปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี โดยไม่จำกัดวงเงินค่าใช้จ่ายตามมาตรา ๓๕                                                                                                 |                                                               |

| เป้าประสงค์                                                                                             | ตัวชี้วัด                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
| ๒. ปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี การพัฒนาทรัพยากรบุคคล                                                     | ๒. ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี                                                           |
| ๓. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน                 | ๓. ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่                                |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๙ : พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน                                                 | แรงต้าน/อุปสรรค                                          |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| ๑. เป็นองค์กรที่มีความรู้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของ เทศบาลตำบลนาหวาด | ๑. ขาดแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ |
| ๒. ผู้บริหารให้การสนับสนุน                                            | ๒. ขาดการรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบเป็นหมวดหมู่        |
|                                                                       | ๓. บุคลากรขาดความสนใจ                                    |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                                             | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ทำแผนการจัดการความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้     | ๑. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ |
| ๒. เก็บรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ตามสำนัก/กอง และบุคคลให้เป็นระบบเป็นหมวดหมู่ |                                                                          |
| ๓. ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้และช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้                              |                                                                          |

| เป้าประสงค์                                                             | ตัวชี้วัด                                     |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| ๑. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้                                        | ๑. ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการความรู้ |
| ๒. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม                        | ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม         |
| ๓. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่รวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย | ๓. ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้    |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๐ : การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน               | แรงต้าน/อุปสรรค                                                                                |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ | ๑. บุคลากรขาดความมั่นใจในการตัดสินใจ                                                           |
| ๒. ผู้บริหารให้ความสนใจและสนับสนุน  | ๒. อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ระดับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่                                        |
|                                     | ๓. มีหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาวะผู้นำไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึงบุคลากรทุกกลุ่ม |



| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน                                            | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                               |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| ๑. มีระบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ                                   | ๑. มีการมอบหมายภารกิจเพื่อให้บุคลากรได้แสดงออกและกล้าตัดสินใจ |
| ๒. สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ |                                                               |

| เป้าประสงค์                                                       | ตัวชี้วัด                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ       | ๑. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย ๑ โครงการ |
| ๒. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | ๒. ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ                                  |

## สรุปปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเพื่อกำหนดเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                     | ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เป้าประสงค์                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑</b><br>การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                                       | ๑. จัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน<br>๒. จัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน<br>๓. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ๑. จัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน<br>๒. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน<br>๓. จัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน<br>๔. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒</b><br>การวางแผนอัตรากำลัง และปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ                             | ๑. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจ การถ่ายโอน<br>๒. บริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้ เป็นไปตามกรอบที่กำหนด<br>๓. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่ สอดคล้องกับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่<br>๔. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับ วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้ สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่                                                                                                                                                                                                                                      | ๑. สร้างและปรับกระบวนการ วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการ แนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ<br>๒. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่ สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากร บุคคลแนวใหม่ โดย คำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของ บุคลากร        |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓</b><br>การพัฒนาระบบฐานข้อมูล สารสนเทศเพื่อสนับสนุน การปฏิบัติงานด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล | ๑. ต้องพัฒนาความรู้ด้าน IT อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง<br>๒. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ อย่างเพียงพอ<br>๓. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบ เทคโนโลยีจากภายนอก<br>๔. กำหนดให้ความรู้ ความสามารถ ด้าน เทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของ สมรรถนะของทุกตำแหน่ง<br>๕. จัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อสนับสนุน และส่งเสริมตามความต้องการด้าน IT ของ บุคลากร<br>๖. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดัน ให้เกิดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถ นำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง<br>๗. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศ ให้ครอบคลุมทุกภารกิจของ เทศบาล | ๑. พัฒนาความรู้ด้านทักษะ IT ของ บุคลากรกองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง<br>๒. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล                                                                      |

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                                                                                        | ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เป้าประสงค์                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                          | <p>๘. การจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                        |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔</b><br/>พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p> | <p>๑. จัดให้มีระบบการประเมินผล การพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</p> <p>๒. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ และผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป</p> <p>๓. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร</p> <p>๔. พัฒนาระบบการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่</p> <p>๕. มีระบบการประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด</p> <p>๖. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ประเมิน</p>                        | <p>๑. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</p> <p>๒. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป</p>                                             |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕</b><br/>การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร</p>                                                                                                                | <p>๑. วางแผนงานใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางการดำรงชีวิต</p> <p>๓. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่างๆ</p> <p>๔. จัดทำแผนสวัสดิการของข้าราชการให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการ รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๕. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มมากขึ้น</p> <p>๖. กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นนโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๗. คณะทำงานด้านสวัสดิการข้าราชการของเทศบาล ควรมีตัวแทนจากทุกฝ่าย</p> | <p>๑. การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๒. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต</p> |

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                     | ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เป้าประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖</b><br/>การพัฒนาาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่องชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติ</li> <li>๒. มีการจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่น เกี่ยวกับสวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม</li> <li>๓. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ให้ตรงกับสายงานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่างต่อเนื่อง</li> <li>๔. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงต้องมีความต่อเนื่องชัดเจน</li> <li>๕. สร้างระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management</li> <li>๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม</li> </ol>                                                                      |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗</b><br/>การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ข้าราชการ</p>                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทศนคติ ของบุคคลในการทำงาน</li> <li>๒. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>๓. จัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร</li> <li>๔. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความหลากหลายยิ่งขึ้น</li> <li>๕. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร</li> </ol>                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล</li> <li>๒. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของเทศบาลตำบลนาหวาด</li> <li>๓. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาลตำบลนาหวาด</li> </ol> |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๘</b><br/>การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง</p>      | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่ง</li> <li>๒. บุคลากรในหน่วยงานยอมรับในระบบการประเมินสมรรถนะการประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการจัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่</li> <li>๒. มีการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี</li> </ol>                                                  |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>๓. มีการประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน</li> </ol>                                                                                                              |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๙</b><br/>พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p>                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่รักการเรียนรู้</li> <li>๒. มีแผนการจัดการความรู้</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้</li> <li>๒. องค์กรความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม</li> </ol>                                                                                                              |

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                          | ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ                                                                                                                                                                                    | เป้าประสงค์                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                            | <p>๓. รูปแบบที่หลากหลายของการเผยแพร่องค์ความรู้</p>                                                                                                                                                         | <p>๓. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย</p>                                                           |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑๐</b><br/>การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ</p> | <p>๑. มีหลักสูตรการสร้างภาวะผู้นำให้กับข้าราชการที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้ข้าราชการในหน่วยงานได้เข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึง</p> <p>๒. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและยินดีส่งบุคลากรในสังกัดเข้ารับการอบรม</p> | <p>๑. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ</p> <p>๒. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ</p> |

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
เทศบาลตำบลนาหวาด

แบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล

| วิสัยทัศน์                                                                                     | ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มุ่งพัฒนาเพื่อ “เป็นองค์กรที่ศักยภาพในการบริหารจัดการ และบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของชุมชน | ๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                                                        |
|                                                                                                | ๒. การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ                                               |
|                                                                                                | ๓. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                     |
| พันธกิจ                                                                                        | ๔. พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่สำคัญ                      |
| ๑. ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็วในการเดินทางและขนส่งผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร                       | กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคุมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคุมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน |
| ๒. ประชาชนพึ่งพาตนเองได้โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ถูกต้อง ประทับใจ                       | ๕. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร                                                                      |
|                                                                                                | ๖. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน                           |
|                                                                                                | ๗. การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่บุคลากร                                                           |
| ๓. บุคลากรของท้องถิ่นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ให้บริการประชาชนได้รวดเร็ว               | ๘. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง                               |
|                                                                                                | ๙. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                                                               |
| ๔. ประชาชนเกิดความภูมิใจในวัฒนธรรมประเพณีอันดีของท้องถิ่น                                      | ๑๐. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                                                     |
| ๕. สังคมอยู่เย็นเป็นสุขปลอดภัยและสิ่งเสพติด                                                    |                                                                                                          |

แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์

| แบบฟอร์มรายการแผนงาน/โครงการ                               |                                                                                                                     |                                                                                                                             |                                                                                                                                                                        |                                |                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติ                                                       | เป้าประสงค์                                                                                                         | ตัวชี้วัด                                                                                                                   | แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                         | ผู้รับผิดชอบ                   | การติดตามผล                                                                                                                                  |
| <b>มิติที่ ๑</b><br>ความ<br>สอดคล้อง<br>เชิง<br>ยุทธศาสตร์ | ๑. การปรับปรุงโครงสร้างและ<br>อัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริง<br>ในปัจจุบัน                                      | ระดับความสำเร็จในการปรับปรุง<br>โครงสร้างและอัตรากำลัง                                                                      | ๑. แผนงานปรับปรุงโครงสร้าง<br>และอัตรากำลัง เทศบาล<br>๒. โครงการการวิเคราะห์สภาพ<br>กำลังคนและจัดทำคุณลักษณะ<br>งานเฉพาะตำแหน่ง                                        | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อ<br>ติดตามผลในระดับต่างๆ<br>๒. การประสานงานกับ<br>หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อ<br>รับทราบผลการ<br>ดำเนินการหรือปัญหา<br>ต่างๆ |
|                                                            | ๒. จัดทำแผนสร้างเส้นทาง<br>ความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career<br>Path)                                                   | ระดับความสำเร็จในการจัดทำ<br>แผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า<br>(Career Path)                                                   | ๑. แผนงานการสร้างเส้นทาง<br>ความก้าวหน้า (Career Path)<br>๒. โครงการการให้ทุนการศึกษา<br>แก่ข้าราชการ                                                                  | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อ<br>ติดตามผลการดำเนินการ<br>๒. การเก็บรวบรวมข้อมูล<br>จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<br>ทั้งในกรมและหน่วยงาน<br>ภายนอก            |
|                                                            | ๓. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะ<br>หลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่<br>สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากร<br>บุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำ<br>สมรรถนะหลักและสมรรถนะ<br>ประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับ<br>การบริหารทรัพยากรบุคคล<br>ภาครัฐแนวใหม่ | ๑. โครงการจัดทำสมรรถนะ<br>หลักและสมรรถนะประจำ<br>ตำแหน่งที่สอดคล้องกับการ<br>บริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ<br>แนวใหม่                                                      | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อ<br>ติดตามความก้าวหน้าของ<br>การดำเนินการ<br>๒. การประเมินผลการ<br>จัดทำสมรรถนะ                                             |
|                                                            | ๔. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การ<br>พัฒนาทรัพยากรบุคคล                                                                   | ระดับของความสำเร็จในการ<br>ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การ<br>พัฒนาทรัพยากรบุคคล                                                   | ๑. แผนงานปรับปรุงแผน<br>อัตรากำลัง ๓ ปี<br>๒. แผนงานการหาความ<br>ต้องการในการฝึกอบรม<br>๓. แผนงานการส่งเสริมให้นำ<br>ความรู้และทักษะจากการอบรม<br>มาใช้ในการปฏิบัติงาน | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อ<br>ติดตามความก้าวหน้าของ<br>การดำเนินการ                                                                                   |



| แบบฟอร์มรายการแผนงาน/โครงการ                                      |                                                                                         |                                                                                                           |                                                                                                               |                                |                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติ                                                              | เป้าประสงค์                                                                             | ตัวชี้วัด                                                                                                 | แผนงาน/โครงการ                                                                                                | ผู้รับผิดชอบ                   | การติดตามผล                                                                                                                   |
|                                                                   |                                                                                         |                                                                                                           | ๔. แผนงานการประเมินประสิทธิผลการศึกษาอบรมของบุคลากร                                                           |                                |                                                                                                                               |
|                                                                   | ๕. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน | ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่                              | ๑. โครงการประชาสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่<br>๒. โครงการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่           | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการ<br>๒. การทดสอบความรู้หลังการอบรมสัมมนา                                                                 |
|                                                                   | ๖. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                             | มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการอย่างน้อย ๑ โครงการ                               | ๑. แผนการสร้างหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                                        | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การนำหลักสูตรไปใช้ฝึกอบรม<br>๒. การพัฒนาหลักสูตรหลังจากการนำไปใช้                                                          |
|                                                                   | ๗. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                       | ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ                                                               | ๑. แผนการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม                                                                             | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. จำนวนผู้เข้ารับการอบรม<br>๒. จำนวนผู้ผ่านการอบรม                                                                           |
| มิติที่ ๒<br>ประสิทธิภาพ<br>ของการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล | ๑. จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน                                          | ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร                                                                 | ๑. โครงการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร                                                                               | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มงาน/ฝ่าย ในกองการเจ้าหน้าที่ บริษัทที่ปรึกษา<br>๒. การประเมินผลความถูกต้องของระบบ |
|                                                                   | ๒. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล              | ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๑. แผนงานจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>๒. แผนงานเผยแพร่ข้อมูล | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามผล<br>๒. การประเมินผลและพัฒนาระบบ                                                 |

| แบบฟอร์มรายการแผนงาน/โครงการ                                            |                                                                                                                           |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                |                                |                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติ                                                                    | เป้าประสงค์                                                                                                               | ตัวชี้วัด                                                                                                                                             | แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                 | ผู้รับผิดชอบ                   | การติดตามผล                                                                                                                                                       |
|                                                                         |                                                                                                                           |                                                                                                                                                       | ข่าวสารด้านการบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคลผ่านช่อง ทางที่<br>หลากหลาย เช่น การโทรศัพท์<br>แจ้งข้อมูลข่าวสาร การส่ง<br>ข้อความเพื่อแจ้งข้อ มูลที่จำเป็น<br>เร่งด่วน การจัดทำวารสารข่าว<br>การบริหารทรัพยากรบุคคล การ<br>เผยแพร่ข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ |                                |                                                                                                                                                                   |
|                                                                         |                                                                                                                           |                                                                                                                                                       | ๓. โครงการจัดทำคู่มือการ<br>บริหาร งานบุคคลของ เทศบาล<br>ตำบลนาหวาด                                                                                                                                                                            |                                |                                                                                                                                                                   |
|                                                                         | ๓. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่<br>สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากร<br>บุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรม<br>ความคิดของบุคลากร | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการ<br>สรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่<br>สอดคล้องกับการบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดย<br>คำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของ<br>บุคลากร | ๑. แผนงานการสรรหาและ<br>บรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการ<br>บริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่<br>โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิด<br>ของบุคลากร                                                                                                               | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด |                                                                                                                                                                   |
| <b>มิติที่ ๓</b><br>ประสิทธิผล<br>ของการ<br>บริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล | ๑. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้<br>ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน                                                             | ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ<br>สมรรถนะประจำตำแหน่ง                                                                                                    | ๑. โครงการจัดทำสมรรถนะ<br>ประจำตำแหน่ง<br>๒. โครงการศึกษาและวิเคราะห์<br>งาน<br>๓. โครงการพัฒนาสมรรถนะ<br>การบริหารงานบุคคลของ<br>เทศบาลตำบลนาหวาด                                                                                             | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมหน่วยงาน<br>ที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามผล<br>การดำเนินการ<br>๒. การสัมภาษณ์ความ<br>คิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง<br>เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล<br>๓. การนิเทศงาน |

| แบบฟอร์มรายการแผนงาน/โครงการ |                                                                                                                 |                                                                                                    |                                                                                                                            |                                |                                                                                                             |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติ                         | เป้าประสงค์                                                                                                     | ตัวชี้วัด                                                                                          | แผนงาน/โครงการ                                                                                                             | ผู้รับผิดชอบ                   | การติดตามผล                                                                                                 |
|                              | ๒. การสร้างและปรับกระบวนการทัศนวิสัยในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนวิสัย และวัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ | ๑. โครงการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนวิสัยในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การจัดโครงการฝึกอบรมให้แก่บุคลากร<br>๒. การส่งบุคลากรไปอบรมกับหน่วยงานอื่นๆ<br>๓. การประชุมเพื่อติดตามผล |
|                              | ๓. การพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT ของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                          | ร้อยละของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT                           | ๑. โครงการฝึกอบรมทักษะด้าน IT แก่บุคลากร กองการเจ้าหน้าที่                                                                 | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการฝึกอบรม<br>๒. การทดสอบสมรรถนะของบุคลากรหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม                     |
|                              | ๔. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                                       | ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา                                                                | ๑. โครงการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์                                                                        | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์                                             |
|                              | ๕. จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและ ผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป                             | จำนวนบุคลากรของเทศบาล ตำบลนาหวาด ที่ได้รับการสอนงาน                                                | ๑. แผนงานการสร้างระบบการสอนงานในหน่วยงาน (Coaching)                                                                        | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การติดตามประเมินผล การสอนงาน<br>๒. การปรับปรุงและพัฒนา ระบบการสอนงาน                                     |
|                              | ๖. มีระบบการรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management                                                  | ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่เทศบาล สามารถรักษาไว้ได้                                         | ๑. โครงการพัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (Talent Management)<br>๒. โครงการส่งข้าราชการเข้าศึกษาอบรมในหลักสูตรของ              | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการ<br>๒. การประเมินผลกลุ่มเป้าหมาย                                                      |

| แบบฟอร์มรายการแผนงาน/โครงการ                                              |                                                                                 |                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                |                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติ                                                                      | เป้าประสงค์                                                                     | ตัวชี้วัด                                                                              | แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                                                                                                                                             | ผู้รับผิดชอบ                   | การติดตามผล                                                                                             |
|                                                                           |                                                                                 |                                                                                        | สถาบัน หน่วยงานภายนอก<br>๓. โครงการพัฒนาและติดตาม<br>ประเมินผลการปฏิบัติงานของ<br>ข้าราชการบรรจุใหม่และรับโอน                                                                                                                                                                              |                                |                                                                                                         |
|                                                                           | ๗. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้                                                | ระดับความสำเร็จของจัดทำ<br>แผนการจัดการความรู้                                         | ๑. แผนการจัดการความรู้                                                                                                                                                                                                                                                                     | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อ<br>ติดตามความก้าวหน้าของ<br>การดำเนินการ                                              |
|                                                                           | ๘. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่<br>ได้รับการรวบรวม                            | จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการ<br>รวบรวม                                                 | ๑. แผนงานการรวบรวมองค์<br>ความรู้ในองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                  |                                | ๑. การรวบรวมองค์<br>ความรู้จากหน่วยงานต่าง<br>ๆ ที่เกี่ยวข้อง                                           |
|                                                                           | ๙. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่รวบรวม<br>แล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้<br>ด้วย | ระดับความสำเร็จของการ<br>เผยแพร่องค์ความรู้                                            | ๑. แผนการเผยแพร่องค์ความรู้                                                                                                                                                                                                                                                                | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. แบบประเมินผลการ<br>เรียนรู้                                                                          |
| มิติที่ ๔<br>ความพร้อม<br>รับผิดชอบ<br>ด้านการบริหาร<br>ทรัพยากร<br>บุคคล | ๑. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใส<br>ในการปฏิบัติงาน                              | ระดับความสำเร็จในการจัดทำ<br>กระบวนการในการบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคลให้มีความ<br>โปร่งใส | ๑. แผนงานการจัดทำมาตรฐาน<br>ความโปร่งใสในการบริหารงาน<br>บุคคล<br>๒. โครงการรณรงค์เพื่อกระตุ้น<br>ให้ภาคประชาชน/เทศบาล<br>ตำบลนาหนดแจ้งเบาะแสเฝ้า<br>ระวังทุจริตและประพฤติมิชอบ<br>๓. โครงการสร้างเครือข่ายภาค<br>ประชาชน/องค์กรปกครองส่วน<br>ท้องถิ่น ในการแจ้งเบาะแสเฝ้า<br>ระวังทุจริตฯ | งานบริหารงานบุคคล<br>สำนักปลัด | ๑. การประเมินและ<br>ปรับปรุงมาตรฐานความ<br>โปร่งใสในการบริหารงาน<br>บุคคล<br>๒. การประเมินผล<br>โครงการ |
|                                                                           | ๒. มีการจัดทำรายละเอียดมาตรฐาน                                                  | ระดับความสำเร็จในการจัดทำ                                                              | ๑. แผนงานการจัดทำมาตรฐาน                                                                                                                                                                                                                                                                   | งานบริหารงานบุคคล              | ๑. การประเมินและ                                                                                        |

| แบบฟอร์มรายการแผนงาน/โครงการ                                                    |                                                                                                                       |                                                                                         |                                                                                           |                             |                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มิติ                                                                            | เป้าประสงค์                                                                                                           | ตัวชี้วัด                                                                               | แผนงาน/โครงการ                                                                            | ผู้รับผิดชอบ                | การติดตามผล                                                                                        |
|                                                                                 | จริยธรรมของบุคลากร เทศบาลตำบลนาหวาด                                                                                   | มาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร เทศบาลตำบลนาหวาด                                              | จริยธรรมของบุคลากร เทศบาลตำบลนาหวาด                                                       | สำนักปลัด                   | ปรับปรุงมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร เทศบาลตำบลนาหวาด                                                 |
|                                                                                 | ๓. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาลตำบลนาหวาด                                    | ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาลนาหวาด                            | ๑. โครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาลตำบลนาหวาด | งานบริหารงานบุคคล สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของ เทศบาลนาหวาด |
| มิติที่ ๕<br>คุณภาพชีวิต<br>และความ<br>สมดุล<br>ระหว่างชีวิต<br>กับการ<br>ทำงาน | ๑. การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการของบุคลากร เทศบาลตำบลนาหวาด                        | ๑. โครงการจัดทำแผนสวัสดิการบุคลากร เทศบาลตำบลนาหวาด                                       | งานบริหารงานบุคคล สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลและพัฒนาแผนสวัสดิการ เทศบาลตำบลนาหวาด                                               |
|                                                                                 | ๒. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต                                    | ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | ๑. โครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต       | งานบริหารงานบุคคล สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต    |
|                                                                                 | ๓. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                                                            | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                | ๑. โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                            | งานบริหารงานบุคคล สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                         |

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการ

| มิติที่                                 | ประเด็นยุทธศาสตร์                                                          | เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์                                                                                     | ตัวชี้วัด                                                                                                         |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์           | ๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                          | ๑.๑ การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรา กำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน                                   | ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง                                                          |
|                                         |                                                                            | ๑.๒ จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน                                               | ๑.๒.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า                                                        |
|                                         | ๒. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง | ๒.๑ จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่ง ที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากร บุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ๒.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
|                                         |                                                                            | ๒.๒ ปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี                                                                             | ๒.๒.๑ ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี                                                           |
|                                         |                                                                            | ๒.๓ ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน                   | ๒.๓.๑ ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่                                |
|                                         | ๓. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                        | ๓.๑ มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                               | ๓.๑.๑ มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย ๑ โครงการ                                |
|                                         |                                                                            | ๓.๒ มีการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                       | ๓.๒.๑ ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ                                                                 |
| ๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                          | ๑.๑ จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน                                                            | ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดฐานข้อมูลบุคลากร                                                                     |

|                                                |                                                                                                                                    |                                                                                                                      |                                                                                                                 |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                | ๒. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                               | ๒.๑ จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                       | ๒.๑.๑ ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| <b>มิติที่</b>                                 | <b>ประเด็นยุทธศาสตร์</b>                                                                                                           | <b>เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์</b>                                                                                        | <b>ตัวชี้วัด</b>                                                                                                |
| <b>๓. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล</b> | ๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                                                                                  | ๑.๑ จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะสมรรถนะในการทำงาน                                                           | ๑.๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง                                                            |
|                                                | ๒. การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ                                                                         | ๒.๑ การสร้างและปรับกระบวนการทัศน วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | ๒.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ     |
|                                                | ๓. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                               | ๓.๑ การพัฒนาความรู้ และทักษะด้าน IT ของบุคลากรของ เทศบาล อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                                   | ๓.๑.๑ ร้อยละของบุคลากรเทศบาล ที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT                                            |
|                                                | ๔. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรควบคู่ไปกับประสิทธิภาพของงาน | ๔.๑ การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                                           | ๔.๑.๑ ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา                                                                       |
|                                                |                                                                                                                                    | ๔.๒ จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป                                  | ๔.๒.๑ จำนวนบุคลากร เทศบาล ที่ได้รับการสอนงาน                                                                    |
|                                                | ๕. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้                                                                | ๕.๑ มีระบบการรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management                                                      | ๕.๑.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่เทศบาลสามารถรักษาไว้ได้                                                 |
| ๖. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้     | ๖.๑ หน่วยงานมีแผน การจัดการความรู้                                                                                                 | ๖.๑.๑ ระดับความสำเร็จของจัดทำ แผนการจัดการความรู้                                                                    |                                                                                                                 |
|                                                | ๖.๒ องค์กรความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม                                                                                | ๖.๒.๑ จำนวนองค์กรความรู้ที่ได้รับการรวบรวม                                                                           |                                                                                                                 |

|                                                          |                                                                |                                                                                                                        |                                                                                               |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                          |                                                                | ๖.๓ มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย                                            | ๖.๓.๑ ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้                                                 |
| <b>มิติที่</b>                                           | <b>ประเด็นยุทธศาสตร์</b>                                       | <b>เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์</b>                                                                                          | <b>ตัวชี้วัด</b>                                                                              |
| <b>๔. ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>      | ๑. เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ข้าราชการเทศบาลตำบลนาหวาด | ๑.๑ มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน                                                                        | ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส                   |
|                                                          |                                                                | ๑.๒ มีการจัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร เทศบาลตำบลนาหวาด                                                     | ๑.๒.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของเทศบาลตำบลนาหวาด                             |
|                                                          |                                                                | ๑.๓ ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาลตำบลนาหวาด                                    | ๑.๓.๑ ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาลตำบลนาหวาด                        |
| <b>๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน</b> | ๑. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของข้าราชการ                          | ๑.๑ การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการของเทศบาลตำบลนาหวาด                                |
|                                                          |                                                                | ๑.๒ การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต                                    | ๑.๒.๑ ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |
|                                                          |                                                                | ๑.๓ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                                                            | ๑.๓.๑ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน                          |



ภาคผนวก



## ประกาศเทศบาลตำบลนาหวาด

### เรื่อง นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลนาหวาด

เทศบาลตำบลนาหวาดเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นอีกมิติหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลนาหวาด เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ประกอบกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลนาหวาด มีการทำงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง จึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕ และมาตรา ๒๕ วรรคท้าย แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ ประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลนาหวาด ดังรายละเอียดแนบท้ายประกาศฉบับนี้

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายวิวัฒน์ ยี่สารพัฒน์)

นายกเทศบาลตำบลนาหวาด