แผนนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด
อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา

คำนำ

การจัดทำแผนนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนดนั้น ได้คำนึงถึงความเข้มแข็งด้านการบริหารบุคคล เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ บนหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ในภารกิจของภาครัฐและประโยชน์สุขของประชาชน ให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของงาน สร้างความพร้อมการบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด ด้านระบบ/กลไก สนับสนุน ด้านการเรียนรู้ และความก้าวหน้าขององค์กร เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด ต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด
อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
➢ หลักการและเหตุผล	๑
➢ นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒
➢ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๕
➢ ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการพัฒนา	๗
➢ วิเคราะห์ SWOT ขององค์กร	๘
➢ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๑
➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด	๓๐
➢ บทสรุป	๓๕

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

หลักการและเหตุผล

กลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารงานบุคคล เป็นการมองทิศทางการสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนดในภาพรวม มีเป้าหมายเพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีการบริหารงานบุคคลเชิงกลยุทธ์ บนหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเกิดผลสัมฤทธิ์ในภารกิจของภาครัฐและประโยชน์สุขของประชาชน ซึ่งในแผนที่กลยุทธ์จะแสดงการเชื่อมโยงผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ กับกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ระบบ กลไก และการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเรื่องต่างๆ ซึ่งจำแนกเป็น ๔ มิติ คือ

๑. มิติด้านประสิทธิภาพและความคุ้มค่า
๒. มิติด้านการสร้างความพร้อมการบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด
๓. มิติด้านระบบ/กลไก สนับสนุน
๔. มิติด้านการเรียนรู้และความก้าวหน้าขององค์กร

เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรบุคคลมีสมรรถนะสูงขึ้น โดยสร้างกลไกให้กำลังคนภาครัฐทุกระดับได้รับการพัฒนาทั้งในด้านความรู้ ทัศนคติ ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงาน ความรู้เป็นทรัพย์สินขององค์กรซึ่งถือเป็นส่วนประกอบสำคัญของทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะต้องมีการสร้างคุณค่า มีการบำรุงรักษาเพิ่มพูน ตลอดจนแบ่งปัน และใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่ทรงความรู้ มีคุณภาพ คุณธรรม เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางขององค์กรและการพัฒนาประเทศ ได้เริ่มนำเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในระบบบริหารราชการ โดยมีหมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยถ่ายทอดมายังตัวชี้วัดตามมิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์กร ในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้กำหนดยุทธศาสตร์ให้มีการพัฒนาสมรรถนะและทักษะข้าราชการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้ยึดมั่นการปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ รวมทั้งหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และการกำหนดค่านิยมสร้างสรรค์ให้ข้าราชการพลเรือนเป็นผู้ยึดมั่นต่อการยืนหยัดบนหลักในสิ่งที่ถูกต้อง ความซื่อสัตย์รับผิดชอบ ทำงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและระบบบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

เพื่อให้ส่วนราชการทราบถึงสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการของตน จึงได้ริเริ่มนำการประเมินการ โดยได้ดำเนินการศึกษาและกำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ไว้ ๕ มิติ ได้แก่

๑. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด จึงมีความจำเป็นต้องจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางและทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีเป้าหมายให้บุคลากรมีความสามารถผลักดันแผนปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าประสงค์และสร้างระบบการบริหารงานบุคคลให้มีความเข้มแข็งสร้างความพึงพอใจให้กับข้าราชการและบุคลากรในสังกัด โดยองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด ได้กำหนด

<u>วิสัยทัศน์</u>

“’งานดี มีคุณภาพ เพิ่มประสิทธิภาพแก่องค์กร”

<u>พันธกิจ</u>

๑. พัฒนาโครงสร้างของบุคลากรในองค์กร
๒. วางแผนกำลังคนและการสรรหาบุคคล
๓. ฝึกอบรม การพัฒนา และการจัดการความรู้
๔. วางแผนทดแทนตำแหน่ง/การหมุนเวียนงาน
๕. บริหารผลการปฏิบัติงาน
๖. กำหนดภารกิจอย่างมีเป้าหมายและวัดผลงานบุคคล
๗. บริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ
๘. สื่อความรู้ความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร
๙. พัฒนาคุณภาพบริการให้เข้าสู่เกณฑ์
๑๐. สื่อความรู้ความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร
๑๑. พัฒนาคุณภาพบริการให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐาน
๑๒. พัฒนาและใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

❁ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๑. พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒. เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ และนวัตกรรมใหม่ให้แก่บุคลากรสามารถถ่ายทอด แลกเปลี่ยน และเพิ่มพูนองค์ความรู้

๓. เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน โดยเน้นหลักความพอเพียงและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมไปถึงความพร้อมรับผิดในการบริหารทรัพยากรบุคคล

๔. สร้างบรรยากาศ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานที่ดีของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด

๕. พัฒนาการบริการ และประสานความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในและภายนอก เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

๑. พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาวการณ์บ้านเมืองที่เกิดขึ้น ที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด ได้เล็งเห็นความสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล สร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีเป้าหมายให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการบริหารงานบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ บนหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อผลสัมฤทธิ์ในภารกิจของรัฐ และประโยชน์สุขของประชาชน โดยการยกระดับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกลุ่มองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสนับสนุนระบบบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลแบบบูรณาการ และส่งเสริมบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมืออาชีพ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการให้การบริหารจัดการสอดรับกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด จึงกำหนดแนวทางการดำเนินงานดังนี้

๑.๑ นำหลักการประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุล เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเข้มแข็ง มีสมรรถนะสูง และมีความเชื่อมโยงกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

๑.๒ มีการทำงานในเชิงรุก โดยการปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบและยุทธศาสตร์เชิงรุกในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน การบริการ และการพัฒนาบุคลากร

๑.๓ ยึดหลักสมรรถนะ ในการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกขั้นตอน

๑.๔ เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

๑.๕ มอบอำนาจในการปฏิบัติราชการ ให้กับผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งเป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และลดขั้นตอนการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง รวมถึงการสนับสนุน ช่วยเหลือ ส่งเสริม และให้คำแนะนำแก่บุคลากรหรือส่วนราชการ

๒. เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ และนวัตกรรมใหม่ให้แก่บุคลากรสามารถถ่ายทอด แลกเปลี่ยน และเพิ่มพูนองค์ความรู้

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การรู้เท่าทันจึงจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีเป้าหมายคือ การพัฒนางานควบคู่ไปกับการพัฒนาคน โดยสร้างเสริมให้มีกระบวนการการเรียนรู้ ความรู้และการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคน องค์การบริหารส่วนตำบลโตนดจึงได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการดังนี้

๒.๑ มีการบริหารจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ โดยแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้เป็นทีมที่ปรึกษาในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในแต่ละส่วน เพื่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาแก้ไขปัญหาทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล รวมทั้งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความใฝ่รู้และสามารถวางแผนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๒.๒ พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร โดยการฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานทั้งในประเทศ

๒.๓ ประสานความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้จากภายใน เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ การท่องเที่ยว การพัฒนาฝีมือแรงงาน ฯลฯ และนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

๒.๔ พัฒนาผู้บริหารระดับองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในทุกด้าน เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๓. เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน โดยเน้นหลักความพอเพียงและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมไปถึงความพร้อมรับผิดในการบริหารทรัพยากรบุคคล

องค์การบริหารส่วนตำบลโตนดได้ดำเนินการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน โดยเน้นหลักความพอเพียงและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นตัวอย่างที่ดี และเป็นที่ยอมรับแก่สาธารณชน องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการดังนี้

๓.๑ ส่งเสริมให้บุคลากรรักษาจรรยาข้าราชการ และการรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด ในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเป็นการเรียนรู้ และป้องกันตนเองจากการเข้าสู่กระบวนการทางวินัย เพื่อให้มีภูมิคุ้มกันตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และถ้าหากมีเจตนากระทำผิดจะต้องมีการดำเนินการทางวินัยอย่างเต็มที่

๓.๒ นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความโปร่งใส และป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ

๓.๓ เสริมสร้างความเสมอภาคในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ และยึดหลักสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

๓.๔ มีการบริหารงานโดยการประเมินความเสี่ยง เพื่อบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ และมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

๓.๕ ปลูกฝังให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตควบคู่กับระบบคุณธรรมในด้านพฤติกรรมและการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานมีความโปร่งใสปราศจากผลประโยชน์ส่วนตนแอบแฝง และพร้อมให้ตรวจสอบการทำงานได้

๔. สร้างบรรยากาศ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมในการทำงานที่ดีของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด

การปรับเปลี่ยนบรรยากาศ กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน เป็นการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ องค์การบริหารส่วนตำบลโตนดจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการดังนี้

๔.๑ ส่งเสริมให้บุคลากรมีกระบวนทัศน์ใหม่ในการทำงาน โดยยึดหลักการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่

๔.๒ ส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์ เพื่อลดปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ

๔.๓ เน้นการปฏิบัติงานในเชิงรุก เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรของรัฐ ประชาชน และองค์กรเอกชนทั้งภายในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล

๔.๔ ส่งเสริมให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้พบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในรูปแบบกิจกรรมสัมพันธ์ต่างๆ

๔.๕ ส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการที่ดีและเสริมสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้เหมาะสม สะอาดและน่าอยู่

๔.๖ ส่งเสริมให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีการประสานความรู้และบูรณาการร่วมกัน โดยยึดหลักความสามัคคีและสมานฉันท์

๕. พัฒนาการบริการ และประสานความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในและภายนอก เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริการที่ดี คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้การบริการเพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการดังนี้

๕.๑ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างเหมาะสม เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูลบุคคล สำหรับบุคลากรและผู้รับบริการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับ

๕.๒ มุ่งเน้นการบริการแก่ผู้รับบริการด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ

๕.๓ ปรับปรุงระเบียบในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว โดยยึดหลักการมอบอำนาจให้สมดุลกับอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

๕.๔ เสริมสร้างการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีการผสมผสานองค์ความรู้ทุกภาคส่วน เพื่อยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด

❁ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. จัดกิจกรรมพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามแนวทาง

๒. ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis และการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓.๑ วิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการของส่วนราชการ

๓.๒ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๔. กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

๔.๑ กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์

๔.๒ กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ข้อมูลพื้นฐาน และค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด

๕. จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เสนอแผนกลยุทธ์ฯ ต่อฝ่ายบริหารและจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งส่วนราชการต้องบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ มิติ ประกอบด้วย

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

๑. ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒. ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

๓. ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ

๔. ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ มีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการ เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา

๒. ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

๓. สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร ตลอดจนความคุ้มค่า

๔. มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

๑. การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ

๒. ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๓. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

๔. การมีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิผล นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

๑. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรมและหลักสิทธิมนุษยชน

๒. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑. ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

๒. มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

๓. มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง

ขั้นตอนที่ 1 การจัดกิจกรรมการพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

✍ จัดประชุมเพื่อระดมข้อคิดเห็นในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด จึงได้คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายในการเข้าร่วมประชุม เพื่อนำข้อมูล ข้อคิดเห็นที่ได้ของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์ กลั่นกรองและนำไปสู่การกำหนดแผนกลยุทธ์ฯ ร่วมกัน ในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้กำหนดจากผู้บริหารในสายงานหลักขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด เพื่อให้ได้ข้อมูลการบริหารงานบุคคลที่มีความหลากหลาย และเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ โดยมีการสัมมนาระดมข้อคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมายและนำผลที่ได้จากการประชุมมาจัดทำเป็นเนื้อหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

✍ **การวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด**

๑. การประเมินโอกาส – อุปสรรคของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นพิจารณา	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Treat)	ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)
๑. นโยบายของรัฐบาล	✓		➢ รัฐมีนโยบายทางการบริหารจัดการ ที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานภาครัฐ พัฒนาระบบงาน สมรรถนะของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความสามารถในการปฏิบัติราชการ สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระบบราชการ รวมทั้งเสริมสร้างมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ และพัฒนาความโปร่งใสในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานยึดหลักการแนวนโยบายรัฐเพื่อทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๒. มาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ		✓	➢ ส่วนราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งประสบกับข้อจำกัดด้านกำลังคนที่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับเนื้องานที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น

ประเด็นพิจารณา	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Treat)	ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)
๓. การมีส่วนร่วมของประชาชน	✓		➢ เนื่องจากประชาชนสามารถรับรู้ข่าวสารจากหลายช่องทางของสื่อมากขึ้น ทำให้ประชาชนเกิดความกระตือรือร้นที่จะรวมกลุ่มกันเพื่อดำเนินกิจกรรมของสังคมและส่วนรวมมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อ อบต. ในการสร้างเครือข่ายบุคลากรด้านอื่นๆ
๔. ความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติภารกิจระหว่างส่วนราชการ		✓	➢ ผลจากการปฏิรูประบบราชการ ทำให้ส่วนราชการหลายหน่วยงานยังขาดความชัดเจนในการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
๕. แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)	✓		➢ การขยายผลการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในส่วนราชการ ทำให้ องค์การบริหารส่วนตำบล มีแนวทางและทิศทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและมีระบบ เพื่อทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒. จุดแข็งขององค์กรและทรัพยากรบุคคล (Strengths)

๒.๑ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการทำงาน

๒.๒ บุคลากรส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่

๒.๓ บุคลากรมีความรู้พื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนมาก

๓. จุดอ่อนขององค์กรและทรัพยากรบุคคล (Weakness)

๓.๑ ส่วนราชการได้รับการพัฒนาที่ไม่สมดุล เนื่องจากลักษณะงานที่แตกต่างกัน เช่น การพัฒนาบุคลากรทางด้านไอที ฯลฯ

๓.๒ กรอบอัตรากำลังคนไม่สอดคล้องกับภารกิจ ในแต่ละหน่วยงาน

๓.๓ ยังไม่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เข้าใจอย่างทั่วถึงทุกหมู่บ้าน

๔. สิ่งที่หน่วยทรัพยากรบุคคลควรทำแต่ยังไม่ได้ทำ

๔.๑ จัดคนให้ตรงกับงาน

๔.๒ จัดทำคู่มือสิทธิประโยชน์ของข้าราชการให้ครอบคลุมทุกด้านและเผยแพร่ให้ทั่วถึง

๔.๓ ให้ข้าราชการรับสิทธิประโยชน์ตรงตามเวลาที่กำหนด

๔.๔ ให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส

๔.๖ ให้มีศูนย์กลางด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลและพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ

๔.๗ สร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจร่วมกัน

๔.๘ให้มีแผนพัฒนาข้าราชการเป็นรายบุคคล

๕. เป้าหมาย

๕.๑ ความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนดในระยะสั้น

ของผู้บริหาร

(๑) พนักงานในองค์กรสามารถนำนโยบายของผู้บริหารไปปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง

(๒) การบริหารงานขององค์กรเป็นไปอย่างโปร่งใส พนักงานมีคุณธรรม และจริยธรรม

(๓) พนักงานมีความรู้ และมีทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ของพนักงานส่วนตำบล

(๑) องค์กรให้การสนับสนุนพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งสายงานผู้บริหารทุกคนให้ได้รับการพัฒนาในแต่ละปี อย่างน้อย ๑ หลักสูตร/โครงการ

(๒) องค์กรให้การสนับสนุนพนักงานส่วนตำบลตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติทุกคนให้ได้รับการพัฒนาในแต่ละปีอย่างละ ๑ หลักสูตร/โครงการ

(๓) องค์กรให้การสนับสนุนลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง ให้ได้รับการพัฒนาในแต่ละปีอย่างน้อย ๑ หลักสูตร/โครงการ

ของประชาชน

(๑) พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด สามารถให้บริการประชาชนอย่างรวดเร็ว

(๒) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด ต้อนรับประชาชนเป็นอย่างดีสามารถทำงานประชาชนพึงพอใจในการให้บริการ

๕.๒ ความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนดในระยะยาว

ของผู้บริหาร

(๑) องค์การบริหารส่วนตำบลโตนดมีศักยภาพในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่

(๒) องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด สามารถปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการ

ของพนักงานส่วนตำบล

(๑) องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด เป็นองค์กรที่น่าอยู่

(๒) องค์กรให้การสนับสนุนในด้านการศึกษา และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ

ของประชาชน

(๑) องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใสในการบริหารงาน

(๒) องค์กรสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างดียิ่ง

(๓) องค์กรสามารถทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

(๔) พนักงานในองค์กรสามารถสร้างสัมพันธ์อันดีกับประชาชนและสามารถทำให้ประชาชนพึงพอใจในการให้บริการ

➢ **ประเด็นคำถามเพื่อการสัมภาษณ์ผู้บริหาร/ประชุมคณะทำงานฯ**

๑. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ – ๓ ปี ข้างหน้า คืออะไร

๑.๑ งานกระบวนการ

๑.๒ คน

๑.๓ ทรัพยากร

๑.๔ ผู้รับบริการหรือผู้รับผลกระทบภายนอกองค์กร

๒. อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่ และอยากให้รักษาไว้ต่อไป หรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป

๓. อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

๔. อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำให้ช่วงที่ผ่านมาหรือท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด

✍ **ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด**

๑. สร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน มีทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นที่ปรึกษา วางแผน และกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากร

๒. การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบหลายทิศทางและทุกระดับที่สามารถนำไปใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว

๔. จัดให้มีระบบฐานข้อมูลและเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน

๕. พัฒนาผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

๖. สร้างจิตสำนึก ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรรู้จักการทำงาน เป็นทีม การเสียสละ สมานฉันท์ และอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น

๗. การบริหารจัดการกำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบล

๘. การจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ให้กับบุคลากรและองค์กรในองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

๙. เสริมสร้างให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้แก่ การจัดสวัสดิการที่เป็นธรรม การสร้างแรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

✍ **นโยบาย และกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล**

นโยบายและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด

บุคลากรถือว่าเป็นทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญและมีค่ายิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินการขององค์กร จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น สำหรับใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรมนุษย์ ให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้และให้การปฏิบัติงานมีความสุข มีขวัญและกำลังใจที่ดีเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีศักยภาพเพิ่มขึ้น องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด จึงมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านต่างๆ ดังนี้

๑. นโยบายด้านการโครงสร้างการบริหาร นโยบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์ วางแผน สนับสนุนและส่งเสริมให้มีโครงสร้าง ระบบงาน การจัดกรอบอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรและเพียงพอ มีความคล่องตัวต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในองค์กร รวมทั้งมีระบบการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพเชื่องโยงกับผลตอบแทนและมีการกำหนดสมรรถนะและลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานที่องค์กรคาดหวัง

กลยุทธ์

๑. ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบงานและกรอบอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนการปรับบทบาทและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด

๒. จัดทำสมรรถนะ และนำสมรรถนะมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งด้านการสรรหา การเลื่อนขั้นเงินเดือนและปรับตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนการพัฒนาบุคลากรและการบริหารผลตอบแทน

๓. มีเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพ

๔. จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะหลัก

๕. จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งงานและการบริหารจัดการคนดี และคนเก่งขององค์กร

๒. นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร

เป้าประสงค์ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั่วถึง และต่อเนื่อง โดยการเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และทักษะการทำงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากรในองค์กร

กลยุทธ์

๑.จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของ อบต.

๒.จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งงานและสายอาชีพตามสมรรถนะ แผนการสืบทอดตำแหน่งและการบริหารจัดการคนดีและคนเก่งขององค์กร

๓.พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับตามสายอาชีพและตำแหน่งงานอย่างต่อเนื่อง

๔.ส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์กร ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของ อบต.โตนด

๕.พัฒนางานด้านการจัดการความรู้ องค์ความรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

๓. นโยบายด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ

เป้าประสงค์ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน ช่วยลดขั้นตอนของงานปริมาณเอกสาร สามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อการวางแผนตัดสินใจในการปฏิบัติงานและใช้บริหารงานด้วยบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

๑.พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร

๒.ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการบุคลากร

๓.เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการบุคลากรให้ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการใช้งานระบบ และเพื่อขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อรองรับการพัฒนาระบบในอนาคต

๔. นโยบายด้านสวัสดิการ

เป้าประสงค์ เสริมสร้างความมั่นคง ขวัญกำลังใจ คุณภาพชีวิตที่ดี ความผาสุกและพึงพอใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อรักษาคนดี คนเก่งไว้กับองค์กร โดยการส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานและสมรรถนะในทุกโอกาส สร้างช่องทางการสื่อสาร ให้สิ่งจูงใจ ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ จัดจัดสวัสดิการความปลอดภัย อาชีวปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตามความจำเป็นและเหมาะสมเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ

กลยุทธ์

๑.ปรับปรุงระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๒.ปรับปรุงสภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

๓.ยกย่องพนักงานที่เป็นคนเก่ง คนดีและคุณประโยชน์ให้องค์กร

๔.ปรับปรุงระบบสวัสดิการ ผลตอบแทนพิเศษ

๕.ปรับปรุงช่องทางการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๕.นโยบายด้านการบริหาร

๑.กระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับหัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับต้น

๒.มีการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้เป็นไปตามแผนงาน และทิศทางที่วางไว้

๓.มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้

๔.มีการบริหารจัดการมุ่งสู่คุณภาพด้วยความมุ่งมั่น รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้มีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

๕.มีการติดตามและประเมินผลด้วยการประชุมประจำเดือนและคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรค และปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีโครงสร้างส่วนราชการภายใน อบต.โตนด ดังนี้

โครงสร้างที่ต้องกำหนดส่วนราชการที่มีอยู่ได้แก่ สำนักงานปลัด,กองคลัง, กองช่าง และกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ดังนี้

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖)	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑. สำนักปลัด อบต. ๑.๑ งานบริหารงานทั่วไป - งานสารบรรณ - งานอำนวยการและข้อมูลข่าวสาร - งานเลือกตั้ง - งานควบคุมและส่งเสริมการท่องเที่ยว - งานกิจการสภา - งานทะเบียนพานิชย์ - งานอื่นที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบส่วนใด	**๑. สำนักปลัด อบต.** ๑.๑ งานบริหารงานทั่วไป - งานสารบรรณ - งานอำนวยการและข้อมูลข่าวสาร - งานเลือกตั้ง - งานควบคุมและส่งเสริมการท่องเที่ยว - งานกิจการสภา - งานทะเบียนพานิชย์ - งานอื่นที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบส่วนใด	

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖)	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑.๒ งานการเจ้าหน้าที่	๑.๒ งานการเจ้าหน้าที่	
- งานอัตรากำลัง	- งานอัตรากำลัง	
- งานบรรจุแต่งตั้ง	- งานบรรจุแต่งตั้ง	
- งานบุคลากร	- งานบุคลากร	
- งานบำเหน็จบำนาญ	- งานบำเหน็จบำนาญ	
- งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์	- งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์	
- งานสิทธิสวัสดิการพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง	- งานสิทธิสวัสดิการพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง	
๑.๓ งานสวัสดิการสังคม	๑.๓ งานสวัสดิการสังคม	
- งานบริหารงานสวัสดิการสังคม	- งานบริหารงานสวัสดิการสังคม	
- งานพัฒนาชุมชน	- งานพัฒนาชุมชน	
- งานสงเคราะห์เด็กและเยาวชน	- งานสงเคราะห์เด็กและเยาวชน	
- งานส่งเสริมสวัสดิภาพเด็กและเยาวชน	- งานส่งเสริมสวัสดิภาพเด็กและเยาวชน	
- งานสงเคราะห์ประชาชน	- งานสงเคราะห์ประชาชน	
- งานส่งเสริมและสนับสนุนองค์การสังคมสงเคราะห์	- งานส่งเสริมและสนับสนุนองค์การสังคมสงเคราะห์	
- งานส่งเสริมสวัสดิภาพสตรีและสงเคราะห์หญิง	- งานส่งเสริมสวัสดิภาพสตรีและสงเคราะห์หญิง	
๑.๔ งานยุทธศาสตร์และงบประมาณ	๑.๔ งานยุทธศาสตร์และงบประมาณ	
- งานนโยบายและแผนพัฒนา	- งานนโยบายและแผนพัฒนา	
- งานวิชาการ	- งานวิชาการ	
- งานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์	- งานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์	
- งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์	- งานสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์	
- งานงบประมาณ	- งานงบประมาณ	
๑.๕ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑.๕ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	
- งานอำนวยการ	- งานอำนวยการ	
- งานป้องกัน	- งานป้องกัน	
- งานช่วยเหลือฟื้นฟู	- งานช่วยเหลือฟื้นฟู	
- งานกู้ภัย	- งานกู้ภัย	
๑.๖ งานนิติการ	๑.๖ งานนิติการ	
- งานกฎหมายและนิติกรรม	- งานกฎหมายและนิติกรรม	
- งานการดำเนินการทางคดีและศาลปกครอง	- งานการดำเนินการทางคดีและศาลปกครอง	
- งานร้องเรียนร้องทุกข์และอุทธรณ์	- งานร้องเรียนร้องทุกข์และอุทธรณ์	
- งานระเบียบการคลัง	- งานระเบียบการคลัง	
- งานข้อบัญญัติ อบต.	- งานข้อบัญญัติ อบต.	
๑.๗ งานส่งเสริมการเกษตร	๑.๗ งานส่งเสริมการเกษตร	
- งานวิชาการเกษตรและเทคโนโลยี	- งานวิชาการเกษตรและเทคโนโลยี	
- งานส่งเสริมและปรับปรุงขยายพันธุ์พืช	- งานส่งเสริมและปรับปรุงขยายพันธุ์พืช	
- งานป้องกันและรักษาโรคและสตรูพืช	- งานป้องกันและรักษาโรคและสตรูพืช	
- งานส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตร	- งานส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตร	
- งานส่งเสริมปศุสัตว์	- งานส่งเสริมปศุสัตว์	
- งานวิชาการปศุสัตว์และเทคโนโลยี	- งานวิชาการปศุสัตว์และเทคโนโลยี	
- งานส่งเสริมและปรับปรุงขยายพันธุ์พืช	- งานส่งเสริมและปรับปรุงขยายพันธุ์พืช	
- งานเพาะพันธุ์และอนุบาลสัตว์	- งานเพาะพันธุ์และอนุบาลสัตว์	
- งานป้องกันและรักษาโรคและกักสัตว์	- งานป้องกันและรักษาโรคและกักสัตว์	

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖)	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑.๘ งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม - งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม - งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข - งานรักษาความสะอาด - งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม - งานควบคุมโรค - งานบริการสาธารณสุข	๑.๘ งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม - งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม - งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข - งานรักษาความสะอาด - งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม - งานควบคุมโรค - งานบริการสาธารณสุข	
๒. กองคลัง ๒.๑ งานการเงิน - งานรับ - เบิกจ่ายเงิน - งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน - งานเก็บรักษาเงิน ๒.๒ งานบัญชี - งานการบัญชี - งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย - งานการเงินและงบทดลอง - งานงบแสดงฐานะทางการเงิน ๒.๓ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ - งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า - งานพัฒนารายได้ - งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ - งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้ ๒.๔ งานพัสดุและทรัพย์สิน - งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี - งานพัสดุ - งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ และยานพาหนะ	**๒. กองคลัง** ๒.๑ งานการเงิน - งานรับ - เบิกจ่ายเงิน - งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน - งานเก็บรักษาเงิน ๒.๒ งานบัญชี - งานการบัญชี - งานทะเบียนคุมการเบิกจ่าย - งานการเงินและงบทดลอง - งานงบแสดงฐานะทางการเงิน ๒.๓ งานสารสนเทศภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน - งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า - งานพัฒนารายได้ - งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ - งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้ ๒.๔ งานพัสดุและทรัพย์สิน - งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี - งานพัสดุ - งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ และยานพาหนะ	
๓. กองช่าง ๓.๑ งานก่อสร้าง - งานก่อสร้างและบูรณะถนนและไฟฟ้า - งานก่อสร้างและบูรณะสภาพและโครงการพิเศษ - งานระบบข้อมูลและแผนที่เส้นทางคมนาคม - งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ ๓.๒ งานออกแบบและควบคุมอาคาร - งานสถาปัตยกรรม - งานวิศวกรรม - งานประเมินราคา - งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร - ฝ่ายบริการข้อมูลและหลักเกณฑ์ - งานออกแบบ	**๓. กองช่าง** ๓.๑ งานก่อสร้าง - งานก่อสร้างและบูรณะถนนและไฟฟ้า - งานก่อสร้างและบูรณะสภาพและโครงการพิเศษ - งานระบบข้อมูลและแผนที่เส้นทางคมนาคม - งานบำรุงรักษาเครื่องจักรและยานพาหนะ ๓.๒ งานออกแบบและควบคุมอาคาร - งานสถาปัตยกรรม - งานวิศวกรรม - งานประเมินราคา - งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร - ฝ่ายบริการข้อมูลและหลักเกณฑ์ - งานออกแบบ	

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖)	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๓.๓ งานประสานสาธารณูปโภค - งานประสานสาธารณูปโภคและกิจการประปา - งานขนส่งและวิศวกรรมจราจร - งานระบายน้ำ - งานจัดตกแต่งสถานที่ - งานจัดรูปที่ดินและฟื้นฟูเมือง ๓.๔ งานบริหารทั่วไปเกี่ยวกับเคหะและชุมชน - งานไฟฟ้า - งานสวนสาธารณะ - งานกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - งานบำบัดน้ำเสีย	๓.๓ งานประสานสาธารณูปโภค - งานประสานสาธารณูปโภคและกิจการประปา - งานขนส่งและวิศวกรรมจราจร - งานระบายน้ำ - งานจัดตกแต่งสถานที่ - งานจัดรูปที่ดินและฟื้นฟูเมือง ๓.๔ งานบริหารทั่วไปเกี่ยวกับเคหะและชุมชน - งานไฟฟ้า - งานสวนสาธารณะ - งานกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล - งานบำบัดน้ำเสีย	
๔. กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ๔.๑ งานบริหารการศึกษา - งานบริหารวิชาการ - งานนิเทศการศึกษา - งานลูกเสือและยุวกาชาด ๔.๒ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม - งานห้องสมุดพิพิธภัณฑ์และเครือข่าย ทางการศึกษา - งานกิจการศาสนา - งานส่งเสริมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม - งานกิจการเด็กและเยาวชน - งานกีฬาและสันทนาการ ๔.๓ งานส่งเสริมกิจการโรงเรียน - งานข้อมูล - งานประสานกิจกรรม - งานส่งเสริมการศึกษา ๔.๔ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก - งานข้อมูลพัฒนาการเด็ก - งานวิชาการและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก - งานกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก - งานติดตามและประเมินผล	**๔. กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม** ๔.๑ งานบริหารการศึกษา - งานบริหารวิชาการ - งานนิเทศการศึกษา - งานลูกเสือและยุวกาชาด ๔.๒ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม - งานห้องสมุดพิพิธภัณฑ์และเครือข่าย ทางการศึกษา - งานกิจการศาสนา - งานส่งเสริมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม - งานกิจการเด็กและเยาวชน - งานกีฬาและสันทนาการ ๔.๓ งานส่งเสริมกิจการโรงเรียน - งานข้อมูล - งานประสานกิจกรรม - งานส่งเสริมการศึกษา ๔.๔ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก - งานข้อมูลพัฒนาการเด็ก - งานวิชาการและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก - งานกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก - งานติดตามและประเมินผล	
๕. หน่วยตรวจสอบภายใน ๕.๑ งานตรวจสอบภายใน - งานจัดทำแผนการตรวจสอบภายในประจำปี - งานการตรวจสอบติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน - งานรายงานผลการตรวจสอบภายใน - งานบริการข้อมูล สถิติ ช่วยเหลือให้คำแนะนำแนวทางแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงานแก่หน่วยรับตรวจ และผู้เกี่ยวข้อง	**๕. หน่วยตรวจสอบภายใน** ๕.๑ งานตรวจสอบภายใน - งานจัดทำแผนการตรวจสอบภายในประจำปี - งานการตรวจสอบติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน - งานรายงานผลการตรวจสอบภายใน - งานบริการข้อมูล สถิติ ช่วยเหลือให้คำแนะนำแนวทางแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงานแก่หน่วยรับตรวจ และผู้เกี่ยวข้อง	

๖. นโยบายด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง

๑. บริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับความจำเป็นตามพันธกิจ

๒. พัฒนาระบบวางแผนและติดตามประเมินผลการใช้กำลังคน

๓. พัฒนาผลิตภาพและความคุ้มค่าของกำลังคน

๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารกำลังคน โดยให้มีอัตรากำลังในแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔–๒๕๖๖) ปรับปรุงครั้งที่ ๑ ดังนี้

ส่วนราชการ	กรอบอัตรากำลังเดิม	กรอบอัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปี ข้างหน้า			อัตรากำลังคน เพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
(นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง)								
รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
(นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับต้น)								
<u>สำนักปลัด อบต. (๐๑)</u>								
นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น (หัวหน้าสำนักปลัด)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นิติกรปฏิบัติการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการเกษตรชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารภัยชำนาญงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<u>พนักงานจ้าง</u>								
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักการภารโรง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานทั่วไป	๒	๒	๒	๒	-	-	-	
รวม	**๑๘**	**๑๘**	**๑๘**	**๑๘**	**-**	**-**	**-**	
<u>กองคลัง (๐๔)</u>								
นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น (ผู้อำนวยการกองคลัง)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการคลังชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการพัสดุชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	

ส่วนราชการ	กรอบอัตรากำลังเดิม	กรอบอัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			อัตรากำลังคนเพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
<u>พนักงานจ้าง</u>								
ผช.จพง.จัดเก็บรายได้	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผช.จพง.การเงินและบัญชี	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
รวม	**๗**	**๗**	**๗**	**๗**	**-**	**-**	**-**	
<u>กองช่าง</u>								
นักบริหารงานช่าง ระดับต้น (ผู้อำนวยการกองช่าง)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นายช่างโยธาอาวุโส	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นายช่างโยธาชำนาญงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<u>พนักงานจ้าง</u>								
ผู้ช่วย จพง.การประปา	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานจดมาตรวัดน้ำประปา	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานขับรถยนต์ (รถขยะ)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานทั่วไป	๒	๒	๒	๒	-	-	-	
. รวม	**๙**	**๙**	**๙**	**๙**	-	-	-	
<u>กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม</u>								
นักบริหารงานการศึกษา ระดับต้น (ผอ.กองการศึกษาฯ)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง
นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ครู คศ.๑	๒	๒	๒	๒	-	-	-	
<u>พนักงานจ้าง</u>								
ผช.ครูผู้ดูแลเด็ก (คุณวุฒิ)	๒	๒	๒	๒	-	-	-	
คนงานทั่วไป	-	-	๑	๑	-	+๑	-	เพิ่ม
รวม	**๗**	**๗**	**๘**	**๘**	**-**	**+๑**	**-**	
<u>หน่วยตรวจสอบภายใน</u>								
นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
รวม	**๑**	**๑**	**๑**	**๑**	**-**	**-**	**-**	
รวมทั้งสิ้น	**๔๒**	**๔๒**	**๔๓**	**๔๓**	**-**	**+๑**	**-**	

๗. นโยบายด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ หรือองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

๑.สร้างความรู้และความเข้าใจให้กับบุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการและคุณค่าของการจัดการความรู้

๒.ส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อต่อการแบ่งปันและถ่ายทอด

๓.ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ต่างๆ ขององค์กร และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.จัดทำ “แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)” โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

<u>กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)</u> เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรมีทั้งหมด ๗ ขั้นตอนคือ

๑). การบ่งชี้ความรู้เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์พันธกิจยุทธศาสตร์เป้าหมายคืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องใช้อะไรขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร

๒). การสร้างและแสวงหาความรู้เช่นการสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอกรักษาความรู้เก่ากำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓). การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

๔). การประมวลและกลั่นกรองความรู้เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕). การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกเช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์เป็นต้น

๖). การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธีการโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงานการยืมตัวเวทีแลกเปลี่ยนความรู้เป็นต้น

๗). การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานเช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้การนำความรู้ในไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

<u>กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)</u>

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบดังนี้

๑). การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม - เช่นกิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการติดตามและประเมินผล, กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒). การสื่อสาร - เช่นกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓). กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหาเข้าถึงถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้นโดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้งฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔). การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงเนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

๕). การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)

๖). การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับโดยข้อควรพิจารณาได้แก่ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

<u>การจัดการความรู้</u>

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจรวบรวมมาชี้ธงคำตอบว่าหัวใจของ KM อยู่ที่ไหนได้ โดยอาจกล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ของ McGregor ได้โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (DOPA KM Team)

๑. Knowledge is Power :ความรู้คือพลัง

๒. Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather in interactions between people. (Thomas H Davenport) :ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสารแต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนด้วยกัน

๓. The great end of knowledge is not knowledge but action :จุดหมายปลายทางสำคัญของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

๔. Now the definition of a manager is somebody who makes knowledge productive :นิยามใหม่ของผู้จัดการคือผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตดอกออกผล

๘. นโยบายด้านภาระงาน

๑.มีการกำหนดภาระงานของบุคคลทุกคนอย่างชัดเจน

๒.มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของทุกงาน

๓.บุคลากรมีการพัฒนา ศึกษา ทำความเข้าใจถึงภาระงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอโดยทุกงานจะต้อง มีการประชุมบุคลากรภายในเพื่อเป็นการรายงานผลการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหาอุปสรรคและปรับปรุงภาระงานประจำทุกเดือน โดยให้งานการเจ้าหน้าที่ จัดทำคำสั่งการแบ่งงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการ ในองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด แยกเป็นส่วนราชการ และให้มีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่ทุกรอบการประเมิน หรือเมื่อมีภาระงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

๙. นโยบายด้านระบบสารสนเทศ

๑.ให้ทุกงานในทุกกองใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งานจากแหล่งข้อมูลเดียวกัน

๒.ให้ทุกงานจัดทำฐานข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ในภารกิจของงานนั้นๆ และหาแนวทางในการเชื่องโยงข้อมูลเพื่อใช้ร่วมกัน

๓.ให้มีการปรับปรุงฐานข้อมูลที่รับผิดชอบให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ โดยให้ปฏิบัติตามแผนแม่บทสารสนเทศขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด งานการเจ้าหน้าที่ต้องมี การประชาสัมพันธ์ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

๑๐. นโยบายด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร

๑.มีการประชุมหัวหน้างานกับผู้อำนวยการกองเพื่อเป็นการรายงานผลติดตาม และร่วมแก้ไขปัญหา อุปสรรค ตลอดจนร่วมให้ข้อเสนอแนะต่อการบริหารของหน่วยงานเป็นประจำ

๒.ทุกงานมีการประชุมงาน เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานร่วมกัน

๓.สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรม

๔.ส่งเสริมมาตรการการมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๕.ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างและใช้องค์ความรู้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้บุคลากรพัฒนาทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามพันธกิจขององค์กรให้เกิดประโยชน์ประสิทธิภาพ สูงสุดและมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง

๑๑.นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑.มีการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร

๒.สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

๓.มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านทักษะวิชาการและการรอบรู้และนำผลมาเป็นแนวในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยให้งานการเจ้าหน้าที่ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖) ปรับปรุงครั้งที่ ๑

๑๒.นโยบายด้านการเงินและงบประมาณ

๑.มีการจัดทำแผนการใช้เงินงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับภารกิจของกอง และให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานประจำปี

๒.มีการจัดทำสรุปรายงานการใช้จ่ายงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ประจำเดือน เวียนให้บุคลากร และประชาชนทั่วไปได้ทราบทุกเดือน

๓.มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบการบริหารและจัดการตามระบบบัญชีมาใช้

๔.มีการมอบหมายให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบและปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยให้กองคลัง ดำเนินการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานแล้วประชาสัมพันธ์ให้ทุกกองและประชาชนทั่วไปได้รับทราบเป็นประจำทุกเดือน

๑๓.นโยบายด้นการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

๑.สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น

๒.จัดทำแผน/กิจกรรม/โครงการที่เป็นประโยชน์สอดคล้องกับแผนงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

๓.ดำเนินการให้ผู้บริหารและบุคลากรตระหนักในกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างสรรค์ รวมทั้งการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสานประเพณีและวัฒนธรรม

๑๔.นโยบายด้านคุณธรรมจริยธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด

อนุสนธิจากคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ได้กำหนดมาตรฐาน ทางคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างประจำขององค์กรปกครองส่วนท้องถาน ซึ่งได้ประมวล ขึ้นจากข้อเสนอแนะของผู้บริหารท้องถิ่นและประชาชนผู้รับบริการ จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติให้ข้าราชการหรือ พนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยทั่วไปใช้ยึดถือปฏิบัติเป็นเครื่องกำกับความประพฤติ ได้แก่

๑.พึงดำรงตนให้ตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และมีความรับผิดชอบ

๒.พึงปฏิบัติหน้าที่อย่างเปิดเผย โปร่งใส พร้อมให้ตรวจสอบ

๓.พึงให้บริการด้วยความเสมอภาคสะดวก รวดเร็ว มีอัธยาศัยไมตรีโดยยึดประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก

๔.พึงปฏิบัติหน้าที่โดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างคุ้มค่า

๕.พึงพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนดและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

✍ **การวิเคราะห์แรงเสริม – แรงต้าน**

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน มีทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นที่ปรึกษา วางแผน และกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากร	
แรงเสริม / สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. มีการสนับสนุนและเสริมสร้างองค์ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นพื้นฐานให้แก่บุคลากร ทุกหน่วยงาน ๒. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ๓. มีนโยบาย / แผนงานและยุทธศาสตร์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อพัฒนาทรัพยากร บุคคล ๔. มีหน่วยงานกลางสนับสนุนวิทยากรในการพัฒนาบุคลากร ๕. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ๕. มีอุปกรณ์พื้นฐานด้านไอทีทุกหน่วยงาน	๑. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีไม่เพียงพอในการพัฒนาบุคลากร ๒. บุคลากรบางหน่วยงานขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ๓. วัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานบางหน่วยงานไม่ทันสมัย ๔. จำนวนบุคลากรที่มาให้ความรู้เฉพาะด้านมีจำกัด (เช่น ด้าน IT เป็นต้น) ๕. ความไม่ต่อเนื่องในนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละด้าน
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. ส่วนกลางควรให้ความสนับสนุนงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคคลที่เพียงพอและอย่างต่อเนื่อง ๒. สร้างแรงจูงใจเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรที่ได้ทุ่มเทเพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๓. ควรมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ๔. กรมควรให้การสนับสนุนวิทยากรด้าน IT ให้เพียงพอกับความต้องการของแต่ละส่วนราชการ	๑. มีการจัดทำแผนพัฒนาเพิ่มขีดสมรรถนะให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสมัยใหม่ ๒. จัดหาและพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีความทันสมัยโดยนำเทคโนโลยีนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ๓. พัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ให้มีความต่อเนื่อง ๔. ขอรับการสนับสนุนวิทยากรจากภายนอก เพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ที่หลากหลาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบหลายทิศทาง	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. มีระเบียบกฎหมายกำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน ๒. มีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ๓. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน ๔. มีการส่งเสริมให้มีการประเมินการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ๕. ผู้บริหารให้การสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน	๑. ผู้บริหารบางคนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ๒. จำนวนโควตาในการเลื่อนขั้นเงินเดือนจำกัด ๓. การประเมินผลขาดระบบคุณธรรม ไม่มีความชัดเจน ๔. ผู้ถูกประเมินบางคนไม่ยอมรับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๕. ผู้บริหารไม่แจ้งเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานให้ผู้ถูกประเมินทราบ ๖. การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ได้ยึดหลักผลงาน ๗. ขาดการประเมินอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. สร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้กับบุคลากร และเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม ๒. จัดกิจกรรมสัมพันธ์เพื่อสร้างสายสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ๓. จัดสรรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เป็นธรรม เช่น การฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ๔. จัดสรรงบประมาณในการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบหลายทิศทาง ๕. มีมาตรการที่ชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน	๑. มีการแปลงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลลงไปสู่กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ ๒. สร้างระบบการทำงานเป็นทีมร่วมกันระหว่างองค์กรและส่วนราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบลและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ๓. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ถูกประเมินและตกลงหลักเกณฑ์ร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินให้เป็นแนวเดียวกัน ๔. มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ๕. สร้างคู่มือ/เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในแต่ละตำแหน่งงาน ๖. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละระดับของหน่วยงาน ๗. เพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. มีมติคณะรัฐมนตรีฯ รองรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ๒. มีการดำเนินโครงการ /แผนงาน การพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ ๓. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร ๔. กลุ่มเป้าหมายมีความหลากหลายทำให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในรูปแบบวิทยาการ	๑. งบประมาณในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมีน้อยไม่เพียงพอ ๒. หลักสูตรอบรมเฉพาะทางเน้นไปที่ผู้บริหารมากกว่าผู้ปฏิบัติงาน ๓. ไม่มีฐานข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลของส่วนราชการ ๔. บุคลากรบางกลุ่มขาดความกระตือรือร้นในการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ๕. ผู้บริหารบางคนยังไม่ให้ความสนใจกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ๖. ขาดการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคคลากร
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. วางแผนและพัฒนาจัดหลักสูตรให้เพียงพอและมีคุณภาพในการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ๒. พัฒนาและวางระบบฐานข้อมูลบุคลากรให้มีความชัดเจนและถูกต้อง พร้อมใช้งาน ๓. ส่วนกลางควรกำหนดมาตรการให้มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ๔. ควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ๕. แต่งตั้งคณะทำงานแต่ละภาคส่วนในแต่ละระดับร่วมกันสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในระยะสั้นและระยะยาว ๖. กรมควรสนับสนุนงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง	๑. มีการสร้างแนวทางการติดตามและประเมินผลของการพัฒนาบุคลากร หากพบข้อบกพร่องให้นำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อยกระดับของแผนให้มีประสิทธิภาพ ๒. สนับสนุนให้แผนพัฒนาบุคลากรสร้างบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้น พร้อมพัฒนา เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่าง ส่วนราชการ ๓. จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรเป็นรายบุคคลของส่วนราชการ ๔. ผู้บริหารและบุคลากรเข้าใจและเห็นประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๕. ส่งเสริมการใช้หลักสมรรถนะในการพัฒนารายบุคคล ร่วมกับผลการประเมินในการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ จัดให้มีระบบฐานข้อมูลบุคลากรเชื่อมโยงทุกหน่วยงาน	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. มีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ๒. ผู้บริหารสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ๓. เจ้าหน้าที่มีความรู้ทางด้านการจัดทำฐานข้อมูลอยู่ในแต่ละหน่วยงาน ๔. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเครื่องมือสนับสนุนในการเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	๑. บุคคลากรในองค์การขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ๒. ขาดการทำงานเป็นทีม ๓. อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ใช้ไม่ทันสมัยล่าช้า ๔. งบประมาณมีจำกัด
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. จัดทำระบบฐานข้อมูลบุคลากรให้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มีประสิทธิภาพ ๒. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลและของหน่วยงานให้มีการจัดการอย่างเป็นระบบ ๓. กรมสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการจัดระบบฐานข้อมูลบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลและส่วนราชการอื่นๆ	๑. จัดกิจกรรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนราชการเพื่อสร้างเครือข่ายให้มีความเข้มแข็ง ๒. ใช้ทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๓. จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้แต่ละส่วนราชการ ๔. กำหนดเจ้าภาพหลักและผู้สนับสนุนในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร ๕. ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากส่วนกลางในการรองรับการจัดทำระบบฐานข้อมูลบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การไปร่วมบริจาคสิ่งของในสถานที่ต่างๆ และการนำบุคลากรไปสัมมนาภายนอกองค์กร	๑. ใช้งบประมาณในการดำเนินงานค่อนข้างสูง ๒. ไม่มีความต่อเนื่องในการพัฒนา เช่น มีการโยกย้ายบ่อยครั้ง ๓. องค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีอำนาจในการวางแผนอัตรากำลัง ได้อย่างสมบูรณ์
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๒. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานทั้งภายในและต่างประเทศทุกปีเพื่อนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้ในหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพ ๓. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการวางแผนทรัพยากรบุคคล ๔. มีตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการฯได้แก่การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ การจัดการความรู้ รองรับให้ผู้บริหารและบุคลากรมีการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับหน่วยงาน ๕. ภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างจริงจังให้ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	๔. ผู้บริหารบางหน่วยงานขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. จัดทำหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ๒. มีกรอบในการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรที่มีปฏิทินชัดเจน ๓. ผู้บริหารควรนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้ในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ๔. ปฏิบัติตามขั้นตอนของตัวชี้วัดให้ถูกต้องครบถ้วน และสามารถนำสิ่งที่ได้มาปฏิบัติได้จริง	๑. จัดสรรงบประมาณรองรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต ๒. กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้ชัดเจนตามภารกิจอย่างต่อเนื่อง ๓. พัฒนาและวางแผนอัตราที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๔. กรมมีการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ สร้างจิตสำนึก ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรรู้จักการทำงานเป็นทีม การเสียสละ สมานฉันท์ และอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ๒. ส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนให้ความรู้สนับสนุน ๓. มีสื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ กระตุ้นให้เกิดความรัก สมานฉันท์ และการทำงานเป็นทีม ๔. มีการจัดกิจกรรมการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างหัวหน้าส่วนราชการ	๑. มีการเปลี่ยนนโยบายการบริหารภายในองค์กรเมื่อผู้บริหารย้ายเข้ามารับตำแหน่งหน้าที่ใหม่ ๒. บุคลากรมาจากหลากหลายพื้นที่ทำให้การปลุกจิตสำนึกในการรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น ขาดการประสานความร่วมมือระหว่างส่วนราชการ
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๕. มีการจัดอบรมให้ความรู้ สร้างจิตสำนึก ค่านิยมให้มีความผูกพันในองค์กร และรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	๓. ขาดงบประมาณสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ๔. สื่อมวลชนภายในนำวัฒนธรรมและค่านิยมของต่างประเทศมาเผยแพร่ทำให้เยาวชนเกิดการลอกเลียนแบบ
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. จัดทำประกาศเกียรติคุณและให้รางวัลผู้ที่มีค่านิยมส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่น ๒. จัดประชุมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ ๓. กรมให้การสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ๔. ส่งเสริมให้สถาบันครอบครัวมีความเข้าใจและถ่ายทอดค่านิยมที่ดีให้กับคนในครอบครัว	๑. ทุกภาคส่วนราชการให้การสนับสนุนและรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ๒. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์เพื่อให้สื่อเข้าถึงแหล่งชุมชนมากขึ้น ๓. กำหนดหลักสูตรการอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ๔. ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการกำลังคนขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบล	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. มีระบบการสรรหาและเลือกสรร โดยยึดหลักระบบคุณธรรม ๒. มีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ	๑. งบประมาณในการดำเนินการมีจำกัด ไม่เพียงพอ ๒. ส่วนราชการหลายแห่งยังไม่มีระบบข้อมูลกำลังคนที่สมบูรณ์ ทันสมัย ๓. บุคลากรบางกลุ่มยังขาดทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ๔. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ๕. ระบบการตรวจสอบการใช้กำลังคนยังไม่มีประสิทธิภาพ ๖. ส่วนราชการต้องการอิสระในการบริหารอัตรากำลังแต่ยังติดขัดด้วยกฎหมายและส่วนกลาง
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน เพิ่มการทำงานในเชิงบูรณาการและนำเทคโนโลยีทันสมัยมาปรับใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ๒. ใช้รูปแบบบริหารจัดการแบบ Shared Service เป็นการรวมงานที่มีความซ้ำซ้อนเข้าด้วยกัน เพื่อลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น ๓. มีการมอบอำนาจและการกระจายอำนาจการปฏิบัติราชการให้ส่วนราชการเพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วในการดำเนินงาน	๑. จัดโครงสร้างการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่นประสานการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก ๒. มีการสับเปลี่ยน หมุนเวียนงานเพื่อพัฒนาและสร้างประสบการณ์ในการทำงานให้มีความหลากหลาย ๓. ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมที่ชัดเจน ๔. สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ๕. ส่วนกลางสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๘ การจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้กับบุคลากรและองค์กรในองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. มีตัวชี้วัดในกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสำนักงาน ๒. แต่ละส่วนราชการมีคอมพิวเตอร์ไว้รองรับการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ๓. บุคลากรรู้ถึงประสิทธิภาพการทำงานของคอมพิวเตอร์เบื้องต้น ๔. องค์การบริหารส่วนตำบลให้การสนับสนุนเรื่องการพัฒนาระบบราชการและการจัดการความรู้ในแต่ละหน่วยงาน ๕. หน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการปฏิบัติงานรองรับอยู่แล้ว	๑. ขาดหน่วยงานกลางที่ให้คำปรึกษาด้านการประยุกต์ใช้ไอทีในส่วนราชการ ๒. ขาดบุคลากรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอ ๓. เทคโนโลยีทางด้านไอทีมีราคาสูง ๔. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ๕. งบประมาณไม่เพียงพอในการจัดหาวัสดุและจัดทำระบบสารสนเทศของหน่วยงาน
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. มีการจัดฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ๒. ส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานมากขึ้น ๓. องค์การบริหารส่วนตำบลส่งเสริมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่องให้ทันสมัย ๔. แต่ละหน่วยงานนำระบบการบริหารจัดการความรู้ไปใช้ในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	๑. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอ ๒. จัดฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทุกกลุ่ม ๓. จัดหาวัสดุ/อุปกรณ์ให้เพียงพอ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๙ เสริมสร้างให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้แก่ การจัดสวัสดิการที่เป็นธรรม การสร้างแรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม	
แรงเสริม/สิ่งที่มีอยู่	**แรงต้าน / ปัญหา / อุปสรรค**
๑. มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ ๒. มีสวัสดิการพื้นฐานข้าราชการ ลูกจ้างประจำตามระเบียบ กฎหมาย รองรับอยู่แล้ว ๓. มีการพิจารณาความดีความชอบของหน่วยงาน	๑. ต้องใช้งบประมาณในการปรับปรุงจำนวนมาก ๒. สวัสดิการที่ได้รับมีความล่าช้า ไม่สะดวก ต่อความต้องการของบุคลากร ๓. การจัดสรรระบบสวัสดิการที่เป็นอยู่ไม่มีความเป็นธรรม
สิ่งที่ทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	**สิ่งทำเพื่อลดแรงต้าน**
๑. ปรับปรุงภูมิทัศน์ และจัดสภาพแวดล้อมที่ทำงานให้เหมาะสม ๒. จัดสวัสดิการที่ได้รับนอกเหนือจากกฎหมายที่กำหนด เช่น งานรื่นเริงในช่วงเทศกาลปีใหม่ สงกรานต์ เป็นต้น ๓. ส่งเสริมแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานเพิ่มเติม เช่น การให้รางวัลไปต่างประเทศ ทัศนศึกษาประจำปี เป็นต้น	๑. ใช้งบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนในการบริหารจัดการ ๒. จัดสวัสดิการให้ทันต่อความต้องการของบุคลากร ๓. มีการกำหนดแนวทาง กฎเกณฑ์การพิจารณาจัดสรรสวัสดิการอย่างเป็นธรรม ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ ๕. ผู้บริหารปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดอย่างเป็นธรรมและเคร่งครัด

❀ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และรายการแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

✍ รายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และแผนงาน / โครงการ

มิติที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	๑. สร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน มีทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นที่ปรึกษา วางแผน และกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากร ๒. พัฒนาผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓. การจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้กับบุคลากรและองค์กรในองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน ๔. การบริหารจัดการกำลังคนให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล	๑.๑ การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	๑.๑.๑ จำนวนหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ๑.๑.๒ จำนวนหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน
		๒.๑ จัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาและการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการปฏิบัติภารกิจด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	๒.๑.๑ มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. จัดให้มีระบบฐานข้อมูลและเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน	๑.๑ การจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้เป็นรายบุคคล	๑.๑.๑ จำนวนหน่วยงานที่มีการจัดระบบฐานข้อมูลบุคลากร ๑.๑.๒ ร้อยละของหน่วยงานที่มีการเก็บข้อมูลรายบุคคล ๑.๑.๓ ระดับการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลบุคลากร
มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบหลายทิศทางและทุกระดับที่สามารถนำไปใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒. มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว	๑.๑ กำหนดมาตรการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	๓.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลมีมาตรการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแผนพัฒนาบุคลากร ๓.๒ จำนวนหน่วยงานที่มีมาตรการประเมินผลการปฏิบัติงานและแผนการพัฒนารายบุคคล
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. สร้างจิตสำนึก ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรรู้จักการทำงาน เป็นทีม การเสียสละสมานฉันท์ และอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น	๑.๑ พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	๑.๑.๑ จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาด้านจริยธรรม
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๑. เสริมสร้างให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้แก่ การจัดสวัสดิการที่เป็นธรรม การสร้างแรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม	๑.๑. สร้างและเพิ่มสิ่งจูงใจในการพัฒนาเพื่อเพิ่มผลการประเมินและการพัฒนารายบุคคล	๑.๑.๑ จำนวนหน่วยงานที่มีการสร้างและเพิ่มสิ่งจูงใจ ในการทำงานของบุคลากร

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนดที่มีรายละเอียดข้อมูลครบถ้วน สมบูรณ์ตามแบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล การกำหนดแผนงาน/โครงการรองรับ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด	
วิสัยทัศน์ : มุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ มีจิตให้บริหาร ยึดหลักธรรมมาภิบาล เสริมสร้างค่านิยม คุณธรรม เทคโนโลยีใหม่	
พันธกิจ	**ประเด็นยุทธศาสตร์**
๑. สร้างวัฒนธรรมค่านิยมใหม่ในการทำงาน ๒. เสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เสริมสร้างจิตสำนึกบุคลากรในคำนึงถึงความรู้ความคุ้มค่า และการมีจิตมุ่งบริการ	๑. พัฒนาระบบแรงจูงใจ ๒. พัฒนาระบบการบริหารกำลังคน ให้เพียงพอต่อสถานการณ์ ๓. ปรับปรุงกระบวนการทำงานพร้อมเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน ๔. พัฒนาองค์ความรู้ และส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมในสายงานตามหน้าที่รับผิดชอบ ๕. พัฒนาระบบอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ข้าราชการมีสุขภาพที่ดี ๖. ยึดหลักธรรมมาภิบาลในการบริหารบุคคล ๗. พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากรและสามารถบริหารจัดการฐานข้อมูลให้เชื่อมโยงกันทุกภาคส่วน ๘. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตามผลงาน ๙. พัฒนาการกระจายอำนาจสู่การตัดสินใจในทุกระดับ ๑๐. ข้าราชการมีสมรรถนะในการพัฒนาระบบบริการประชาชนให้มีประสิทธิภายได้มาตรฐาน และเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมแสดงความคิดเห็นสร้างระบบส่งเสริมความร่วมมือทุกภาคส่วนในการบริหารงานบุคคล

.

รายการแผนงาน / โครงการ					
มิติ	**เป้าประสงค์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน / โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**	**การติดตามผล**
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	๑. การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมใหม่ มาใช้	๑.๑ จำนวนหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร ๑.๒ จำนวนหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน	พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและข้าราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด	ทุกส่วนราชการ	☞ รายละเอียดโครงการ/หลักสูตร☞ แผนพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและข้าราชการ ☞ บันทึกนำเสนอขอความเห็นชอบของ นายก อบต.. ☞ ใบลงทะเบียนผู้เข้ารับการอบรม
	๒. จัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาและการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการปฏิบัติภารกิจด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	๒.๑ มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	การประชุมสัมมนาการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาและการบริหารทรัพยากรบุคคล	ทุกส่วนราชการ	☞ รายละเอียดโครงการ ☞ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน ☞ รายงานการประชุม ☞ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒. สร้างและบริหารจัดการการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้เป็นรายบุคคลเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล	๒.๑ จำนวนหน่วยงานที่มีการจัดระบบฐานข้อมูลบุคลากร ๒.๓ ระดับการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลบุคลากร	โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล	ทุกส่วนราชการ	☞ รายละเอียดโครงการ ☞ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน ☞แผนการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล ☞ ใบลงทะเบียนผู้เข้ารับการอบรม
มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓. กำหนดมาตรการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	๓.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลมีมาตรการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแผนพัฒนาบุคลากร ๓.๒ จำนวนหน่วยงานที่มีมาตรการประเมินผลการปฏิบัติงานและแผนการพัฒนารายบุคคล	จัดประชุมสัมมนาจัดทำมาตรการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแผนพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ	ทุกส่วนราชการ	☞ คู่มือการปฏิบัติตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์วิธีการที่ ก.พ. และ อ.ก.พ. กถ. ก.อบต. กำหนด ☞ เอกสารเผยแพร่ผ่าน Web site ☞ คู่มือการปฏิบัติตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์วิธีการที่ ก.พ. และ อ.ก.พ. กถ. ก.อบต. กำหนด ☞ เอกสารเผยแพร่ผ่าน Web site ☞ รายละเอียดโครงการ ☞ รายงานสรุปผลการดำเนินงาน

รายการแผนงาน / โครงการ					
มิติ	**เป้าประสงค์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน / โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**	**การติดตามผล**
มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓. กำหนดมาตรการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	๓.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลมีมาตรการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแผนพัฒนาบุคลากร ๓.๒ จำนวนหน่วยงานที่มีมาตรการประเมินผลการปฏิบัติงานและแผนการพัฒนารายบุคคล	จัดประชุมสัมมนาจัดทำมาตรการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแผนพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ	ทุกส่วนราชการ	☞ คู่มือการปฏิบัติตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์วิธีการที่ ก.พ. และ อ.ก.พ. กถ. ก.อบต. กำหนด ☞ เอกสารเผยแพร่ผ่าน Web site ☞ คู่มือการปฏิบัติตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์วิธีการที่ ก.พ. และ อ.ก.พ. กถ. ก.อบต. กำหนด ☞ เอกสารเผยแพร่ผ่าน Web site ☞ รายละเอียดโครงการ ☞ รายงานสรุปผลการดำเนินงาน
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔. พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	๔.๑ จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาด้านจริยธรรม	การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล	ทุกส่วนราชการ	☞ รายละเอียดโครงการ ☞ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน ☞ รายงานการประชุม ☞ รายงานสรุปผลการดำเนินงาน ☞ บันทึกนำเรียนผู้บริหาร อบต.
มิติ	**เป้าประสงค์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน / โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**	**การติดตามผล**
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๕. สร้างและเพิ่มสิ่งจูงใจในการพัฒนาเพื่อเพิ่มผลการประเมินและการพัฒนารายบุคคล	๕.๑ ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล ๕.๒ จำนวนหน่วยงานที่มีการสร้างและเพิ่มสิ่งจูงใจในการทำงานของบุคลากร	แผนงานการดำเนินการจัดระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	ทุกส่วนราชการ	☞ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน ☞ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ☞ แผนปฏิบัติการ ☞ แผนพัฒนาขีดสมรรถนะ ☞ รายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด

การติดตามนโยบาย กลยุทธ์ ด้านโครงสร้างการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ ด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง ระยะ ๓ ปี
(พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖)

****

องค์การบริหารส่วนตำบลโตนด ได้กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลนโยบายกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ ด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖) ประกอบด้วย

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโตนด เป็นประธาน
๒. หัวหน้าส่วนราชการทุกคน เป็นกรรมการ
๓. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เป็นกรรมการและเลขานุการ

โดยให้มีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนดเป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งสรุปรายงานผลและข้อเสนอแนะในการติดตามประเมินผลเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลโตนดรับทราบเพื่อพิจารณา

****

บทสรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนดส่วนใหญ่มีปัญหาที่เป็นเรื่องสำคัญที่องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องรีบดำเนินการแก้ไข คือ การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และการปรับทัศนคติ การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การที่สร้างให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร เนื่องจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมาจากหลากหลายหน่วยงาน ทำให้มีวิธีคิดและวิธีการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างแตกต่างกัน การเร่งสร้างปรับทัศนคติ และค่านิยมในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และภารกิจของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลให้บรรลุเป้าประสงค์ต่างๆ ที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ คือ การรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของส่วนราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้ทราบปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลที่หน่วยงานหลักกำลังเผชิญอยู่ ซึ่งใช้แนวคิดการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ ได้แก่ การประเมินโอกาส – อุปสรรคของการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยพิจารณาจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบ และการประเมินจุดแข็ง – จุดอ่อนของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและทรัพยากรบุคคล สามารถสรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโตนด

ผู้มีส่วนได้เสีย (ภายนอก/ภายใน)	สิ่งที่ผู้มีส่วนได้เสียต้องการจากส่วนราชการ	คุณสมบัติของกำลังคนที่มีส่วนราชการต้องมี	ระบบโครงสร้างกระบวนการเทคโนโลยีด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่วนราชการต้องมี
บุคลากรของส่วนราชการประจำองค์การบริหารส่วนตำบลและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง	๑.ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ๒.มีการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมตามยุทธศาสตร์ ๓.พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพื่อสนับสนุนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔.มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๓๖๐ องศา/การประเมินเป็นแบบหลายทิศทาง ๕.มีการแลกเปลี่ยนความรู้ด้านเทคโนโลยีสนเทศระหว่างหน่วยงาน ๖.พัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน ๗.มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลชัดเจน ๘.มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับบุคลากร	๑.มีบุคลากรที่เป็นผู้นำในการนำมีความเสียสละอุทิศเวลาให้แก่องค์กร ๒.มีบุคลากรทางด้านสาธารณสุขเพิ่มมากขึ้น ๓.ผู้บริหารมีคุณธรรมมีความเป็นกลาง ๔.ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๕.บุคลากรมีการปฏิบัติงานโปร่งใสตรวจสอบได้ ๖.มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ๗.ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ๘.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พร้อมที่จะพัฒนาตนเอง	๑.ระบบการบริหารงานบุคคลต้องมีความเป็นธรรม ๒.มีระบบและขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ๓.ระบบบริหารงานมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ๔.มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ๕.มีวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็ว ๖.โครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสมกับประมาณงาน ๗.มีการประชาสัมพันธ์โดยความร่วมมือของภาครัฐและเอกชนเพิ่มมากขึ้น ๘.มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลบุคลากรระหว่างหน่วยงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ๙.มีคู่มือในการปฏิบัติงาน