



นโยบายและกลยุทธ์การบริหาร  
และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลแม่ฮ้อย  
อำเภอแม่ฮ้อย จังหวัดเชียงใหม่  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

# สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ	๑
● หลักการและเหตุผล	๑
● วัตถุประสงค์	๑
● ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๑
บทที่ ๒ แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลัก HR Scorecard	๒
● การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒
● มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓
● กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ	๕
● ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๖
บทที่ ๓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ อำนาจหน้าที่และโครงสร้าง ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ	๘
● วิสัยทัศน์ พันธกิจในการพัฒนาท้องถิ่น	๘
● โครงสร้างทางการบริหารและอัตรากำลัง	๙
● นโยบายด้านโครงสร้างการบริหารและประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล	๑๘
● นโยบายด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง	๑๘
● นโยบายด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้	๑๘
● นโยบายด้านการบริการลูกค้า	๑๘
บทที่ ๔ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ	๑๙
● วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT)	๑๙
บทที่ ๕ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาลตำบลแม่เมาะ ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ	๒๓
● วิสัยทัศน์	๒๓
● พันธกิจ	๒๓
● เป้าประสงค์หลัก	๒๓
● ยุทธศาสตร์	๒๓
● เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์	๒๓
● แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๓	๒๔

ภาคผนวก

## คำนำ

เทศบาลตำบลแม่เมาะ เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติอีกหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง เทศบาลตำบลแม่เมาะ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลแม่เมาะขึ้น โดยได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ได้แก่

๑. ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๕. คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และหลักเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award : PMQA) และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ ดังนั้น เพื่อให้เทศบาลตำบลแม่เมาะ มีแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่สามารถตอบสนองทิศทางการบริหารงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลแม่เมาะ จะนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจัดทำเพื่อเป้าหมายสำคัญในการผลักดัน พัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อ “เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมท้องถิ่น ให้เป็นกลไกในการพัฒนาตำบลได้อย่างยั่งยืน”

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

การบริหารทรัพยากร เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ คุณภาพประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และคุณธรรม โดยให้ข้าราชการ พนักงานปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้น เทศบาลตำบลแม่เอย จึงได้ปรับแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐภายใต้การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยได้กำหนดแผนกลยุทธ์อกระเปียบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Scorecard) ไว้ ๕ มิติ ได้แก่

- ๑) มิติความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
- ๒) มิติ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)
- ๓) มิติประสิทธิผลของการ บริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)
- ๔) มิติความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- ๕) มิติคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Quality of Work Life)

ดังนั้น เพื่อให้วิสัยทัศน์และภารกิจของเทศบาลตำบลแม่เอย บรรลุได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงมีความจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยกำหนดแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร เพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้เกิด การเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

#### ๑.๒ วัตถุประสงค์

- ๑.๒.๑ เพื่อประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลแม่เอย
- ๑.๒.๒ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลแม่เอยให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต และสามารถปฏิบัติราชการตามนโยบายการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๑.๒.๓ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลแม่เอยพ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๓

#### ๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๑.๕.๑ ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งในมุมมองของผู้บริหาร มุมมองของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากร และมุมมองของบุคลากร
- ๑.๕.๒ ทำให้ทราบถึงสิ่งที่องค์กรต้องเร่งปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำไปวางแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลและโครงการรองรับในงบประมาณถัดไป ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้เงินงบประมาณด้านบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า
- ๑.๕.๓ ทำให้ผู้บริหารมีเครื่องมือที่จะช่วยติดตามผลการดำเนินงานด้านบุคลากรได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
- ๑.๕.๔ การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- ๑.๕.๕ มีความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

## บทที่ ๒

### แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลัก HR Scorecard

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องที่องค์กรชั้นนำยุคใหม่ให้ความสำคัญโดยมีที่มาจากแนวคิดด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่ปรับเปลี่ยนมุมมองจากงานฝึกอบรมซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่าย (Training Expenses) มาเป็นการลงทุนด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Investment on Human Resource Development) ที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรขององค์กรที่มีคุณค่าและมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนการพัฒนา เพราะจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Development) เป็นการทำงานที่ให้ความสำคัญแก่การกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารและบุคลากรให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินการขององค์กร ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงเริ่มตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นผู้ให้นโยบายการพัฒนาระดับองค์กร ผู้บริหาร หน่วยงานเป็นผู้ที่อยู่หน้างานและบริหารผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งรู้จักก่อนการพัฒนาทั้งระดับหน่วยงาน และบุคลากรมากที่สุด และหน่วยงานทรัพยากรบุคคลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรเกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ยังจำเป็นต้องมีความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับเครื่องมือการพัฒนาที่มีหลากหลายประเภท เพื่อให้สามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมอีกด้วย พร้อมทั้งต้องมีเทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดการยอมรับและนำเครื่องมือการพัฒนาต่าง ๆ ไปใช้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

#### ๒.๑ การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากที่กล่าวไปข้างต้น ในยุคที่มีการแข่งขันกันด้วยทุนมนุษย์ จึงมีความท้าทายอย่างหนึ่งที่สำคัญคือการที่จะบอกว่าองค์กรของเรามีทุนมนุษย์ที่ทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าองค์กรอื่นหรือไม่แม้วิธีการวัดและการประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลจะยากกว่าการวัดผลทางด้านอื่นๆ แต่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินการดังกล่าวก็เพื่อจะช่วยให้องค์กร ทราบว่า จะใช้กำลังคนอย่างไรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความคุ้มค่า และช่วยให้องค์กรบรรลุ พันธกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ แนวทางหนึ่งในการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความแพร่หลาย ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน คือ “การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุลตามหลักการของ Human Capital Scorecard”

**การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุล** เป็นการประเมินระบบโครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด (Human Resource Architecture) ซึ่งเน้นความเชื่อมโยงของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน (People) ยุทธศาสตร์การบริหาร (Strategy) และผลการปฏิบัติงาน (Performance) ขององค์กร (ซึ่งมิใช่การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคน) Brain E. Becker, Mark . Huselid และ Dave Ulrich ได้เสนอแนวคิดเรื่อง “HR Scorecard” โดยได้พัฒนาแนวคิดมาจากตัวแบบการประเมินแบบ สมดุลของ Robert Kaplan และ David Norton ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกเรื่อง Balanced Scorecard เป็นครั้งแรก ในปี ค.ศ. ๑๙๙๒

**HR Scorecard** เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยในระบอบราชการพลเรือนไทยจะใช้คำว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดองค์ประกอบของ การประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ ๔ ส่วน ดังนี้

๑. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ(Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ ส่วนราชการต้องบรรลุ

๒. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการบรรลุ มาตรฐาน ความสำเร็จ

๓. มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือ ตัวที่บ่งชี้ว่า ส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มากน้อยเพียงใด

๔. ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการ ได้ดำเนินการ ตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐาน แห่งความสำเร็จ

### ๒.๒. มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง ให้ส่วน ราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและ มีความพร้อม รับต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้น ความสอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับ ยุทธศาสตร์ และระดับ ปฏิบัติการ ซึ่งแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ดังนี้

การบริหารนโยบายเป็นบทบาทของสำนักงาน ก.พ. โดยจะเป็นผู้เสนอแนะและให้คำปรึกษา แก่ คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของบุคลากรภาครัฐ โดย อ.ก.พ. วิสามัญ เกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ได้เห็นชอบข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. ในการกำหนด “มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล” (HR Scorecard) ไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหาร ยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วนราชการ ดังนี้

**มาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุมีดังนี้**

- ๑) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
- ๒) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Program Efficiency)
- ๓) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)
- ๔) ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- ๕) คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Quality of Work Life)

**๑) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทาง และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

๑) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุน ให้เทศบาลบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและ สมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผน เพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

๓) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูด ให้ได้มาพัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีด ความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

๔) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

**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) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

๔) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

**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 มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

**๔) ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

**๕) คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด หากยังไม่มี การดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิติ

#### **กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ**

##### **๑) การประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล**

เป็นกระบวนการศึกษาภาพรวมของสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง และข้อมูลความเป็นจริงพื้นฐานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของตน โดยสามารถดำเนินการได้หลายวิธีการ เช่น การวิเคราะห์ SWOT การศึกษาเปรียบเทียบ (Benchmark) กับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรอื่น ๆ การศึกษาเปรียบเทียบกับเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ การศึกษาเปรียบเทียบกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เทศบาลกำหนด หรือการศึกษาจากการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของรอบปีที่ผ่านมา โดยสามารถนำข้อมูล ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ได้จากการรายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของปีที่ผ่านมาประกอบการวิเคราะห์ด้วยก็ได้

##### **๒) การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล**

เป็นกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการซึ่งอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของตนเองมาวิเคราะห์ร่วมกับเป้าหมายยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ นโยบายของผู้บริหาร เพื่อกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกื้อหนุนต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

##### **๓) การนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติ**

เป็นการมอบหมายผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินกิจกรรมตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล สิ่งสำคัญที่จะทำให้มีการนำแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติอย่างเกิดผลคือ “การสื่อสารทำความเข้าใจต่อเป้าหมาย วิธิดำเนินการ และผลลัพธ์ที่ข้าราชการและส่วนราชการจะได้รับ รวมทั้งประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อประชาชนผู้รับบริการด้วย”



#### ๔) การติดตามและการรายงาน

เป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ส่วนราชการมั่นใจว่า การดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความคืบหน้าไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ หรือหากมีปัญหาและอุปสรรคใดก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานได้อย่างทันการณ์ การติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ๆ ละ ๒ ครั้ง ตามรอบการประเมิน

#### ขั้นตอนจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลแม่เอย ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

##### ๑. แต่งตั้งคณะทำงาน โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

- ๑.๑ จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย กำหนดกิจกรรม กลุ่มเป้าหมาย ตัวชี้วัด เป้าหมายตัวชี้วัดและผู้รับผิดชอบ
- ๑.๒ ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนงาน
- ๑.๓ พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม
- ๑.๔ ประชาสัมพันธ์แผนเพื่อถือเป็นแนวทางปฏิบัติ

##### ๒. ประชุมคณะทำงาน

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลแม่เอย ทั้งหมด ดังนั้นในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จึงได้มีการประชุมคณะทำงาน เพื่อทบทวนเป้าหมาย แผนดำเนินการ การปฏิบัติตามแผน การติดตามประเมินผลพร้อมสรุปทเรียนต่าง ๆ ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนที่ผ่านมา เพื่อสร้างระบบงาน ระบบการประเมินผล การสรรหา การสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ ความผูกพัน ความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามที่ได้กำหนดไว้

๓. คณะทำงานฯ ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง โดยมีข้อสรุปขั้นตอนการทบทวนแผนฯ ดังนี้

๓.๑ การวิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และศึกษาข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องการประเมินสถานภาพและผลการประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็นทิศทางความต้องการกับผลการปฏิบัติงานด้าน HR และการวิเคราะห์ แรงเสริมแรงต้าน ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๓.๒ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมการบรรลุเป้าหมาย และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์

๓.๓ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

๓.๔ การจัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

๓.๕ การขออนุมัติแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง ต่อนายกเทศบาลมนตรี

๓.๖ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคลของแผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับช่วงเวลาและปีงบประมาณ

๓.๗ การดำเนินการตามแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมสร้างบทเรียนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการดำเนินการครั้งต่อ ๆ ไป

#### ๔. การดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

คณะทำงานฯ ได้วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลจากแผนพัฒนา ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการพัฒนา จัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน จึงทำให้เห็นทิศทางการพัฒนาที่จะต้องมีการจัดระบบงานให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นธรรม มีการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาล การสร้างให้เทศบาลตำบลแม่เมาะ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการนำการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๔.๑ จัดกิจกรรมพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามแนวทาง HR Scorecard

๔.๒ ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

๔.๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- วิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการของส่วนราชการ
- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๔.๔ กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

- กำหนดเป้าประสงค์

- กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ของข้อมูลพื้นฐาน (Baseline) และค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด

๔.๕ จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เสนอแผนกลยุทธ์ต่อฝ่ายบริหาร

**บทที่ ๓**  
**วิสัยทัศน์ พันธกิจในการพัฒนาท้องถิ่น และโครงสร้างทางการบริหารและอัตรากำลัง**  
**ของเทศบาลตำบลแม่เอย**

๓.๑ วิสัยทัศน์ “ชุมชนน่าอยู่ เชิดชูคุณธรรม ก้าวนำการศึกษาและการกีฬา พัฒนาการเกษตร”

**๓.๒ พันธกิจ**

๑. พัฒนาสาธารณูปโภคและสาธารณูปการขั้นพื้นฐานให้ครอบคลุม
๒. พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลแม่เอยให้ดีขึ้น
๓. อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๔. บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

**๓.๓ โครงสร้างการกำหนดส่วนราชการและตำแหน่ง**

จากสภาพปัญหาของเทศบาลตำบลแม่เอย มีภารกิจ อำนาจหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการแก้ไขปัญหา ดังกล่าวภายใต้อำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ (รวมทั้งที่แก้ไขเพิ่มเติม) และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยมีการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการ ดังนี้

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่
<p>ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับกลาง)  รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับกลาง)  รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับต้น)</p> <p><b>๑. สำนักปลัดเทศบาล</b>  หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)</p> <p style="padding-left: 20px;">๑.๑ ฝ่ายปกครอง</p> <p style="padding-left: 40px;">หัวหน้าฝ่ายปกครอง (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๑ งานการเจ้าหน้าที่</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๒ งานนิติการ</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๓ งานทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๔ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๕ งานพัฒนาชุมชน</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๖ งานส่งเสริมการเกษตรและพัฒนาอาชีพ</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๗ งานธุรการ</p> <p style="padding-left: 20px;">๑.๒ ฝ่ายอำนวยการ</p> <p style="padding-left: 40px;">หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๒.๑ งานประชาสัมพันธ์</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๒.๓ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน</p>	<p>ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับกลาง)  รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับกลาง)  รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับต้น)</p> <p><b>๑. สำนักปลัดเทศบาล</b>  หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)</p> <p style="padding-left: 20px;">๑.๑ ฝ่ายปกครอง</p> <p style="padding-left: 40px;">หัวหน้าฝ่ายปกครอง (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๑ งานการเจ้าหน้าที่</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๒ งานนิติการและการพาณิชย์</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๓ งานทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๔ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๕ งานสวัสดิการสังคม</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๑.๖ งานบริหารงานทั่วไป</p> <p style="padding-left: 20px;">๑.๒ ฝ่ายอำนวยการ</p> <p style="padding-left: 40px;">หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๒.๑ งานประชาสัมพันธ์</p> <p style="padding-left: 40px;">๑.๒.๓ งานยุทธศาสตร์และงบประมาณ</p>

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่
<p><b>๒. กองคลัง</b>  ผู้ำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลังระดับกลาง)  ๒.๑ ฝ่ายบริหารงานคลัง  หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง (นักบริหารงานการคลังระดับต้น)  ๒.๑.๑ งานการเงินและบัญชี  ๒.๑.๒ งานพัสดุและทรัพย์สิน  ๒.๑.๓ งานธุรการ  ๒.๒ ฝ่ายพัฒนารายได้  หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้ (นักบริหารงานการคลังระดับต้น)  ๒.๒.๑ งานผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์  ๒.๒.๒ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน  ๒.๒.๓ งานพัฒนารายได้</p> <p><b>๓. กองช่าง</b>  ผู้ำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่างระดับกลาง)  ๓.๑ งานวิศวกรรม  ๓.๒ งานสาธารณูปโภค  ๓.๓ งานผังเมือง  ๓.๔ งานจัดสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ  ๓.๕ งานธุรการ</p> <p><b>๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</b>  ผู้ำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม  (นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมระดับต้น)  <u>ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข</u>  หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข  (นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมระดับต้น)  ๔.๑ งานส่งเสริมสุขภาพ  ๔.๒ งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม  ๔.๓ งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ  ๔.๔ งานรักษาความสะอาด  ๔.๕ งานสัตวแพทย์  ๔.๖ งานสวนสาธารณะ  ๔.๗ งานธุรการ</p> <p><b>๕. กองการศึกษา</b>  ผู้ำนวยการกองการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษาระดับต้น)  <u>ฝ่ายบริหารการศึกษา</u>  หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษาระดับต้น)  ๕.๑ งานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษานอกระบบ  ๕.๒ งานส่งเสริมประเพณีศิลปวัฒนธรรมและกิจการศาสนา  ๕.๓ งานธุรการ</p> <p><b>๖. หน่วยงานตรวจสอบภายใน</b>  - งานตรวจสอบภายใน</p>	<p><b>๒. กองคลัง</b>  ผู้ำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลังระดับกลาง)  ๒.๑ ฝ่ายบริหารงานคลัง  หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง (นักบริหารงานการคลังระดับต้น)  ๒.๑.๑ งานการเงินและบัญชี  ๒.๑.๒ งานพัสดุและทรัพย์สิน  ๒.๑.๓ งานบริหารงานทั่วไป  ๒.๒ ฝ่ายพัฒนารายได้  หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้ (นักบริหารงานการคลังระดับต้น)  ๒.๒.๑ งานผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์  ๒.๒.๒ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน</p> <p><b>๓. กองช่าง</b>  ผู้ำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่างระดับกลาง)  ๓.๑ งานวิศวกรรมโยธา  ๓.๒ งานสาธารณูปโภค  ๓.๓ งานผังเมือง  ๓.๔ งานบริหารงานทั่วไป</p> <p><b>๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</b>  ผู้ำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม  (นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมระดับต้น)  <u>ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข</u>  หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข  (นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมระดับต้น)  ๔.๑ งานส่งเสริมสุขภาพ  ๔.๒ งานส่งเสริมสิ่งแวดล้อม  ๔.๓ งานป้องกันและควบคุมโรค  ๔.๔ งานรักษาความสะอาด  ๔.๕ งานบริหารงานทั่วไป</p> <p><b>๕. กองการศึกษา</b>  ผู้ำนวยการกองการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษาระดับต้น)  <u>ฝ่ายบริหารการศึกษา</u>  หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษาระดับต้น)  ๕.๑ งานการศึกษาในระบบ  ๕.๒ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม  ๕.๓ งานกิจการโรงเรียน  ๕.๔ งานบริหารงานทั่วไป</p> <p><b>๖. หน่วยงานตรวจสอบภายใน</b>  - งานตรวจสอบภายใน</p>

กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ส่วนราชการ/ตำแหน่ง	กรอบ อัตรากำลัง เดิม	อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะ ต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			เพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับกลาง)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับกลาง)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานท้องถิ่นระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
<b>สำนักงานปลัดเทศบาล</b>								
<b>พนักงานเทศบาลสามัญ</b>								
หัวหน้าสำนักงานปลัดเทศบาล (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
หัวหน้าฝ่ายปกครอง (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ (นักบริหารงานทั่วไประดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักทรัพยากรบุคคล (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักจัดการงานทะเบียนและบัตร (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักประชาสัมพันธ์ (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน(ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานธุรการ(ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>ลูกจ้างประจำ</b>								
เจ้าพนักงานธุรการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานธุรการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>พนักงานจ้างตามภารกิจ</b>								
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักง.ดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักง.ดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
พนักง.ดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักง.ดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>พนักงานจ้างทั่วไป</b>								
พนักงานดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานดับเพลิง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คณงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คณงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คณงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม

ส่วนราชการ/ตำแหน่ง	กรอบ อัตรา กำลัง เดิม	อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะ ต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			เพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
<b>กองคลัง</b>								
<u>พนักงานเทศบาลสามัญ</u>								
ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลังระดับกลาง)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง (นักบริหารงานการคลังระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้ (นักบริหารงานการคลังระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการเงินและบัญชี (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานพัสดุ (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
เจ้าพนักงานธุรการ (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<u>พนักงานจ้างทั่วไป</u>								
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>กองช่าง</b>								
<u>พนักงานเทศบาลสามัญ</u>								
ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่างระดับกลาง)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
วิศวกรโยธา (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
นายช่างโยธา อาวุโส	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นายช่างโยธา (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานธุรการ (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
<u>ลูกจ้างประจำ</u>								
พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบา	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<u>พนักงานจ้างทั่วไป</u>								
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</b>								
<u>พนักงานเทศบาลสามัญ</u>								
ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข (นักบริหารงานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
นักวิชาการสาธารณสุข (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการสุขาภิบาล (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานธุรการ (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
<u>ลูกจ้างประจำ</u>								
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	

ส่วนราชการ/ตำแหน่ง	กรอบ อัตรา กำลัง เดิม	อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้อง ใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			เพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
		<b>พนักงานจ้างตามภารกิจ</b>	๑	๑	๑	๑	-	
พนักงานตรวจโรคสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง (ทักษะ)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>พนักงานจ้างทั่วไป</b>								
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำรถขยะ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>กองการศึกษา</b>								
<b>พนักงานเทศบาลสามัญ</b>								
ผู้อำนวยการกองการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษา ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษา ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม
นักวิชาการศึกษา (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการวัฒนธรรม (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>พนักงานจ้างทั่วไป</b>								
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	

กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ส่วนราชการ/ตำแหน่ง	กรอบอัตรากำลังเดิม	อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			เพิ่ม/ลด			หมายเหตุ	
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖		
<b>กองการศึกษา</b>									
<b>ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</b>									
<b>พนักงานครูเทศบาล</b>									
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-ว่างเดิม	
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
<b>พนักงานจ้างตามภารกิจ</b>									
ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ)	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
<b>พนักงานจ้างทั่วไป</b>									
ผู้ดูแลเด็ก	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ผู้ดูแลเด็ก	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ผู้ดูแลเด็ก	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ผู้ดูแลเด็ก	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ผู้ดูแลเด็ก	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
<b>โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลแม่เมาะ(บ้านเด่น)</b>									
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
ครู	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
<b>พนักงานจ้างตามภารกิจ</b>									
ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
<b>พนักงานจ้างทั่วไป</b>									
ภารโรง	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
<b>หน่วยตรวจสอบภายใน</b>									
นักวิชาการตรวจสอบภายใน (ปก./ชก)	๑	๑	๑	๑	-	-	-		
<b>รวม</b>	<b>๑๑๗</b>	<b>๑๑๗</b>	<b>๑๑๗</b>	<b>๑๑๗</b>	-	-	-		



## บทที่ ๔

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ

จากบทที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เทศบาลตำบลแม่เมาะ เริ่มจากการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายของเทศบาลตำบลแม่เมาะ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน (Strength and Weakness Analysis) ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการบริหารและ ทรัพยากรบุคคล และร่วมกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากร บุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การพัฒนา ดังนี้

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT)

สำหรับการวิเคราะห์ศักยภาพ เพื่อประเมินสภาพการพัฒนาในปัจจุบันและโอกาสการพัฒนาใน อนาคตของเทศบาลตำบลแม่เมาะ ด้วยเทคนิค SWOT Analysis ซึ่งได้วิเคราะห์ถึงโอกาสและภาวะเสี่ยงหรือ ข้อจำกัดอันเป็นสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายในท้องถิ่น เพื่อใช้กำหนดเป็นทิศทางและแนวทางการพัฒนา การจัดทำแผน อัตรากำลังที่ชัดเจน มีหลักแนวคิดวิเคราะห์ที่สามารถให้คำตอบในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้อย่างสมเหตุสมผล และใช้เป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดการดำเนินงานใน อนาคตได้ผลดังนี้

#### การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength = S)

๑. มีผู้บริหารที่มากคนท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้มีความรู้ เข้าใจอัตลักษณ์ของท้องถิ่น รู้ปัญหาและมีความเข้าใจ ปัญหาของพื้นที่เป็นอย่างดี สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงกับความต้องการ
๒. ผู้บริหารมีประสบการณ์การในการบริหารงานท้องถิ่นสูง
๓. เป็นองค์กรขนาดเล็กมีความคล่องตัวสูง และง่ายต่อการปรับเปลี่ยน
๔. บุคลากรฝ่ายประจำสายงานผู้บริหารระดับกลางซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของท้องถิ่นสูง
๕. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาอบรมความรู้ ทักษะใน การปฏิบัติงานในหลักสูตรต่าง ๆ
๖. ข้าราชการมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย สามารถทำงานได้หลายตำแหน่ง
๗. ข้าราชการสามารถโอน(ย้าย) มาอยู่ภูมิลำเนาบ้านเกิดของตนเองได้ตามความประสงค์ ทำให้ส่งผล ดีต่อการให้บริการสาธารณะ เกิดความรัก ความผูกพันและหวงแหนทรัพยากร และรักษาผลประโยชน์ ของ ท้องถิ่นเพื่อชุมชน
๘. ผู้บริหาร ข้าราชการและพนักงานมีความใกล้ชิดทำให้เกิดความรัก ความผูกพันและสายสัมพันธ์อัน ดีระหว่างกัน

### การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness = W)

๑. ลักษณะพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลจากตัวจังหวัด และเป็นพื้นที่ชายแดน ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่ไม่ได้มีภูมิลำเนาอยู่พื้นที่ใกล้เคียง ไม่ต้องการโอน(ย้าย) เข้ามาปฏิบัติงานในพื้นที่ เกิดปัญหาตำแหน่งว่าง ขาดความต่อเนื่องของงาน
๒. ใช้เวลาในการเดินทางเข้ารับการศึกษา การประชุม ตลอดจนการประสานงานกับส่วนราชการในจังหวัดเป็นเวลานาน เนื่องจากสภาพพื้นที่อยู่ห่างไกล ทำให้บุคลากรไม่สนใจเข้ารับการศึกษา
๓. ระบบการจัดเก็บเอกสารไม่ดีพอ เมื่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานคนเดิมโยกย้าย ทำให้การปฏิบัติงานสะดุดขาดความต่อเนื่อง
๔. ตำแหน่งสายงานผู้บริหารว่างหลายอัตรา โดยมีการมอบหมายให้พนักงานเทศบาลในตำแหน่งอื่นเป็นผู้รักษาราชการแทน ซึ่งไม่มีความรู้ทางสายงาน วิชาชีพนั้น ๆ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการ และบุคลากรไม่ได้รับการพัฒนา สังคมองค้ความรู้ที่ได้รับจากการสอนงานของผู้บังคับบัญชา
๕. บุคลากรขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๖. บุคลากรขาดความกระตือรือร้น หรือแรงจูงใจในการทำงาน

### การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity = O)

๑. เทศบาลตำบลแม่เมาะ ตั้งอยู่ในพื้นที่เขตเศรษฐกิจของตัวอำเภอแม่เมาะ ทำให้การคมนาคมและการสาธารณสุขปลอดภัย
๒. มีส่วนราชการต่าง ๆ ตั้งอยู่ในพื้นที่ ได้แก่ ที่ว่าการอำเภอ สำนักงานที่ดิน สถานีตำรวจ โรงพยาบาล โรงเรียนต่าง ๆ ทำให้การประสานความร่วมมือ สะดวก รวดเร็ว
๓. มีเครือข่ายการปฏิบัติงานครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ สามารถให้ความรู้ คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้
๔. มีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรของท้องถิ่น ซึ่งส่งเสริมให้บุคลากรของท้องถิ่นได้รับการพัฒนาอย่างครอบคลุมทุกสายงาน เช่น สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หน่วยงานที่ถ่ายโอนภารกิจให้กับท้องถิ่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ
๕. มีผู้นำชุมชน กำนันผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ประสานงานคอยช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของเทศบาลเป็นอย่างดี
๖. มีงบประมาณ ระเบียบ กฎหมายที่ใช่เฉพาะของท้องถิ่นทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

### การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค (Threats = T)

๑. ปัญหาเศรษฐกิจ เนื่องจากรายได้หลักของเทศบาลคือเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ดังนั้นหากในปีงบประมาณใดเงินรายได้ที่ได้รับจัดสรรเข้ามาไม่เต็มจำนวนประมาณการที่ตั้งรับไว้ จึงไม่สามารถจัดบริการสาธารณะได้ครบตามนโยบาย ตลอดจนมีผลกระทบต่อการใช้งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร
๒. มีระเบียบ กฎหมายที่ไม่เอื้ออำนวยในการสร้างความก้าวหน้า เช่น ข้อจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล โครงสร้างส่วนราชการของท้องถิ่นขนาดต่าง ๆ
๓. ปัญหาของโรคระบาด ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากร และการปฏิบัติงานในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่

**การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการของ  
ประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์**

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๑. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการวางแผนอัตรากำลังและการปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ	๑. การจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล ๒. อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภารกิจและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย
๒. แนวทางการบริหารงานบุคคลแนวใหม่	๒. ระเบียบกฎหมายไม่เอื้ออำนวยในการสร้างความก้าวหน้า มาตรการจำกัดกำลังคนภาครัฐ
๓. ระเบียบ กฎหมายเอื้ออำนวยต่อการโยกย้ายสับเปลี่ยน ได้บุคลากรที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่	๑. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โอน (ย้าย) ไปอยู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่มีความก้าวหน้ามากกว่า ๒. ลักษณะภูมิประเทศติดชายแดน และอยู่ห่างไกล ส่งผลให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถไม่ยอมเข้ามาปฏิบัติงาน
๔. แนวทางปฏิบัติราชการเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นได้ใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงาน	๑. บุคลากรยังขาดความรู้ด้านเทคโนโลยี และต้องใช้งบประมาณสนับสนุนด้านงบประมาณสูง ๒. สมาชิกสภา ตลอดจนประชาชนไม่สนใจด้านเทคโนโลยี
๕. มีโครงการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารที่หลากหลาย ทั้งโครงการภายในและภายนอก รวมทั้งโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ	๑. การฝึกอบรมในหลักสูตรสำหรับผู้บริหารต้องใช้งบประมาณสูง ๒. การติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารไม่สามารถวัดผลเป็นรูปธรรม
๔. มีมาตรฐาน คำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน	๑. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการบริหารงานบุคคล ๒. ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการนำ competency ของแต่ละตำแหน่งไปใช้
๕. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานกับหน่วยงาน	การจัดสวัสดิการของข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่นยังไม่เท่าเทียมและเหมาะสมเมื่อเทียบกับข้าราชการประเภทอื่น
๖. มีระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเกิดความคล่องตัว	๑. เมื่อมีระเบียบ วิธีปฏิบัติราชการใหม่ข้าราชการยังขาดความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติไปคนละทิศทาง ๒. มีปัญหาความล่าช้าของระเบียบหรือวิธีปฏิบัติ
๘. มีโครงการด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริตและโครงการด้านการส่งเสริมจริยธรรมของข้าราชการ	กระบวนการในการเสริมสร้างคุณธรรมยังใช้วิธีการเดิมๆ ทำให้ไม่น่าสนใจ

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
๙. มีการประกาศค่านิยมการปฏิบัติงานของบุคลากร	๑. ขาดรายละเอียดและแรงจูงใจในการปฏิบัติอย่างชัดเจน ๒. ผู้บริหาร พนักงานไม่ให้ความสนใจ
๑. เป็นองค์กรที่มีความรู้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ๒. ผู้บริหารให้การสนับสนุน	๑. ขาดแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๒. ขาดการรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบเป็นหมวดหมู่ ๓. บุคลากรขาดความสนใจ
๑. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ	๑. บุคลากรขาดความมั่นใจในการตัดสินใจ ๒. อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ระดับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่

● **นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร และประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล**

- ๑ จัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่ และเพียงพอกับปริมาณงาน
- ๒ จัดทำโครงสร้างงาน ผังขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกกับประชาชน
- ๓ มีการกระจายอำนาจตัดสินใจเพื่อเป็นการลดขั้นตอน เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน โดยมอบอำนาจให้รองนายกเทศมนตรีปฏิบัติราชการแทน และปลัดเทศบาลมอบอำนาจให้รองปลัดเทศบาล และผู้อำนวยการกองปฏิบัติราชการแทนในภารกิจของเทศบาล
- ๔ มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายงานอย่างชัดเจน เพื่อการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ๕ การรักษาบุคลากรในองค์กร (Retention) โดยมีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน และสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน ได้แก่ การจัดสวัสดิการกลุ่มสหกรณ์เทศบาลตำบลแม่เอย ฅาปนกิจสงเคราะห์เทศบาลตำบลแม่เอย ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ การพิจารณาความดีความชอบต่าง ๆ และการให้เงินรางวัลประจำปีตามประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน
- ๖ ยึดหลักธรรมาภิบาล ใช้ระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

● **นโยบายด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง**

- ๑ สรรหาผู้ทำงานทดแทนกรณีสูญเสียผู้ปฏิบัติคนเดิม เช่น การคัดเลือก การสอบคัดเลือก การบรรจุ และแต่งตั้ง การรับโอน (ย้าย) การสรรหาพนักงานจ้างมาปฏิบัติภารกิจทดแทน
- ๒ สนับสนุน ส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร
- ๓ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
- ๔ สร้างองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือ
- ๕ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการเตรียมแผนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม
- ๖ จัดเตรียมการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงานเทศบาล
- ๗ สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส ใช้ชีวิตอย่างพอเพียง

- **นโยบายด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้**
  - ๑ จัดทำ “แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)
  - ๒ นำเอาระบบสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลเพื่อเป็นคลังความรู้ ให้บุคลากรและบุคคลทั่วไปสามารถสืบค้นและเข้าถึงได้ง่าย
  - ๓ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรเพื่อลดปริมาณการใช้วัสดุ
  - ๔ สร้างความรู้และความเข้าใจให้กับบุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการและคุณค่าของการจัดการความรู้
  - ๕ ส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อต่อการแบ่งปันและถ่ายทอด
  - ๗ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ ขององค์กร และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **นโยบายด้านการบริการประชาชน**
  - ๑ ยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในการบริหารงานและการให้บริการประชาชน
  - ๒ การทำงานแบบบูรณาการ โดยประสานความร่วมมือทุกภาคส่วน รัฐ เอกชน ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในดำเนินงาน
  - ๓ ประชาชนในเขตเทศบาลสามารถเข้าถึงบริการสาธารณะอย่างเป็นธรรม
  - ๔ ให้บริการด้วยความเต็มใจ บริการประทับใจคุณจตุรดา

## บทที่ ๕

### แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเทศบาลตำบลแม่เอย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ในบทที่ ๔ เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้บริหาร ข้าราชการ และบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เอย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลแม่เอย

#### ๕.๑ วิสัยทัศน์

บริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อรองรับการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน

#### ๕.๒ พันธกิจ

- ๑) พัฒนาระบบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๒) พัฒนาประสิทธิภาพระบบการพัฒนาบุคลากร
- ๓) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร

#### ๕.๓ เป้าประสงค์หลัก

- ๑) มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒) มีบุคลากรที่มีศักยภาพและมาตรฐานทางวิชาการ พร้อมทั้งสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพเป็นที่เชื่อมั่นและยอมรับของประชาชน
- ๓) บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### ๕.๔ ยุทธศาสตร์

- ๑) การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์
- ๒) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
- ๓) การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมาตรฐานทางวิชาการ
- ๔) การเสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
- ๕) การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร

#### ๕.๕ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์

- ๑) วางแผนและบริหารกำลังคนให้สอดคล้องภารกิจของเทศบาลตำบลแม่เอย
- ๒) สร้างระบบบริหารกำลังคนที่มีศักยภาพสูง
- ๓) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัยและรวดเร็ว
- ๔) พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
- ๕) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพเป็นที่เชื่อมั่นและยอมรับ
- ๖) ส่งเสริมกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้
- ๗) ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๔ -๒๕๖๖**  
**เทศบาลตำบลแม่เฒ่า**

**มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์**

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์**

เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. วางแผนและบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร - วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจงาน	จัดทำแผนอัตรากำลัง - แต่งตั้งคณะกรรมการ - ประชุมเพื่อเก็บข้อมูลปริมาณงาน เวลาทำงาน จากสำนัก/กอง - วิเคราะห์/สรุปผล/รายงาน - เสนอร่างแผนอัตรากำลังให้ผู้บริหาร และขอความเห็นชอบจากก.ท.จ. - ประกาศใช้แผน /รายงานส่วนที่เกี่ยวข้อง	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผน/ปรับปรุงโครงสร้างหรือแผนอัตรากำลัง	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัด สำนัก/กอง/รร.
- บริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาล	จัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) ที่ถูกต้องตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ก.ท.กำหนด	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแบบคำบรรยายลักษณะงานของทุกตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นต้นไป	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัด
- บริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของเทศบาล	จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและจัดเตรียมแผนทางเดินสายอาชีพ - จัดเตรียมให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนทางเดินสายอาชีพ ความก้าวหน้าของตำแหน่ง	ระดับความสำเร็จของการให้ความรู้	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัด

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๒. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย และรวดเร็ว	๑. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล	- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล
	๒. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	- ร้อยละความครบถ้วนของข้อมูลบุคคลที่เป็นปัจจุบัน		
	๓. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	- ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามกรอบสายงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดเทศบาล
	- แต่งตั้งคณะทำงาน			
	- สํารวจและจัดทำแผน			
	- เสนอการพัฒนา			
	- ดำเนินการตามแผน			
	- ประเมินผล			



มติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมาตรฐานทางวิชาการ

เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๔. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพเป็นที่เชื่อมั่นและยอมรับ	๑. การพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างหลักเกณฑ์และแนวทาง</li> <li>- ติดตามประเมินผล</li> <li>- นำผลการประเมินใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบต่าง ๆ</li> </ul> ๒. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ตามสายวิชาชีพ</li> <li>- ส่งเสริมการสร้างส่วนราชการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</li> </ul>	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน  ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา (ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐)	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖  ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖	งานกรรณการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัด  งานกรรณการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัด

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับมิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  
 ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๕. ส่งเสริมกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้	๑. การสื่อสารและสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	จำนวนช่องทางในการสื่อสารและแสดงความคิดเห็น	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖	งานกรรเจ้ำหน้าทึ่สำนักรงานปลัด
	๒. โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ - กำหนดกิจกรรมรูปแบบต่าง ๆ - ประชาสัมพันธ์เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ - ดำเนินการตามกิจกรรม/โครงการ - รายงานผลการดำเนินการให้ผู้บริหารทราบ	ระดับความสำเร็จของโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖	งานกรรเจ้ำหน้าทึ่สำนักรงานปลัด

มติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร

เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๖. ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข	<p>๑. การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรทุกระดับของเทศบาล</p> <p>๒. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาด น่าอยู่ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดโครงการ</li> <li>- กำหนดกิจกรรม /เวลา</li> <li>- ประชาสัมพันธ์</li> <li>- ดำเนินกิจกรรม</li> </ul>	<p>ระดับความสำเร็จของการดำเนินการจัดสวัสดิการและกิจกรรม</p> <p>ความสำเร็จของการปรับปรุงสภาพแวดล้อม</p>	<p>ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖</p> <p>ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖</p>	<p>สำนักปลัดเทศบาล</p> <p>ส่วนราชการทุกกอง/รร.อนุบาล</p>