



นโยบายกลยุทธ์การบริหาร  
และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

พ.ศ.๒๕๖๑ -๒๕๖๓

ของ

เทศบาลตำบลหลักเมือง  
อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์

# คำนำ

ด้วยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรประสบความสำเร็จ

เทศบาลตำบลหลักเมือง จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลหลักเมือง ตามแนวทาง “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” หรือ HR Scorecard โดยดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพทางการปฏิบัติงาน ต่อไป

เทศบาลตำบลหลักเมือง

# สารบัญ

คำนำ

หน้า

บทที่ ๑ สภาพทั่วไป

๑ - ๓

บทที่ ๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน  
ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

๔ - ๕

บทที่ ๓ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของเทศบาลตำบลหลักเมือง

๖ - ๓๐

## บทที่ ๑ สภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลหลักเมือง

### ๑. ข้อมูลทั่วไป

เทศบาลตำบลหลักเมือง ได้รับการจัดตั้งจากองค์การบริหารส่วนตำบลหลักเมือง อำเภออมลาลัย จังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นเทศบาลตำบลหลักเมือง เมื่อวันที่ ๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๖ ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลหลักเมือง อำเภออมลาลัย จังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นเทศบาลตำบลหลักเมือง ลงวันที่ ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๖ และใช้เป็นศูนย์กลางการพัฒนาในเขตตำบลหลักเมือง

#### ก. จำนวนประชากร จากข้อมูลทะเบียนราษฎร

พบว่าประชากรของเทศบาลตำบลหลักเมือง มีจำนวนทั้งสิ้น ๕,๙๐๐ คน แยกเป็นชาย ๒,๙๑๖ คน หญิง ๒,๙๘๔ คน

#### ข. จัดแบ่งส่วนราชการภายในเทศบาลและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. **สำนักปลัดเทศบาล** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใด ในเทศบาลโดยเฉพาะรวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล ซึ่งประกอบด้วย

- ๑) งานแผนและงบประมาณ
- ๒) งานบริหารงานทั่วไป
- ๓) งานการเจ้าหน้าที่
- ๔) งานประชาสัมพันธ์
- ๕) งานส่งเสริมการเกษตร
- ๖) งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ๗) งานธุรการ
- ๘) งานนิติการ
- ๙) งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน

๒. **กองคลัง** มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ ประกอบด้วย

- ๑) งานการเงินและบัญชี
- ๒) งานจัดเก็บและพัฒนารายได้
- ๓) งานพัสดุและทรัพย์สิน
- ๔) งานธุรการ

๓. **กองช่าง** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบการก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติ งานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การ

ควบคุม การก่อสร้างและซ่อมแซมบำรุงงานแผน งานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกลและยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงานควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง รวมทั้งการควบคุมการผลิตและการจำหน่ายน้ำประปา การติดตั้งประปา และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย

- ๑) งานก่อสร้างออกแบบและควบคุมอาคาร
- ๒) งานประสานสาธารณูปโภคและผังเมือง
- ๓) งานธุรการ

**๔. กองการศึกษา** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและพัฒนาการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษาและการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา โดยให้มีงานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศน์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน และการศึกษานอกโรงเรียน การสังคมสงเคราะห์ และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย

- ๑) งานโรงเรียนและการศึกษาปฐมวัย
- ๒) งานส่งเสริมประเพณีศิลปะและวัฒนธรรม
- ๓) งานกิจการศาสนา
- ๔) งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน
- ๕) งานกีฬาและนันทนาการ
- ๖) งานธุรการ

**๕. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม** มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขส่งเสริมสุขภาพและอนามัย การป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมและงานอื่นๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดตั้งกองแพทย์ จะมีงานด้านการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์บริการสาธารณสุข และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย

- ๑) งานสุขาภิบาลอนามัยและสิ่งแวดล้อม
- ๒) งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
- ๓) งานส่งเสริมสุขภาพและงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
- ๔) งานรักษาความสะอาด
- ๕) งานบริหารงานสาธารณสุข
- ๖) งานสัตวแพทย์
- ๗) งานธุรการ

**วิสัยทัศน์ (Vision)**

“หลักเมืองน่าอยู่ มุ่งสู่เกษตรอินทรีย์ มีชุมชนเข้มแข็ง แหล่งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม”

**พันธกิจ (Mission)**

๑. การบริหารจัดการองค์กรที่ดี ชุมชนน่าอยู่ ประชาชนมีส่วนร่วม
๒. พัฒนาการเกษตรแบบเกษตรอินทรีย์ เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
๓. ส่งเสริมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
๔. พัฒนาการเกษตรตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

## การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

เทศบาลตำบลหลักเมือง ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ที่ สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้ ซึ่งกรอบมาตรฐานประกอบด้วย

- มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

**มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(ก) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(ข) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลัง (workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(ค) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

(ง) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

### **มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)**

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Operational Efficiency) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(ก) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(ข) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

(ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

### มติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Program Effectiveness)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผูู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

(ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผูู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

(ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

### มติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

### มติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผูู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

มติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องมติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด



## บทที่ ๓

### การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลหลักเมือง

เทศบาลตำบลหลักเมือง ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เทศบาลตำบลหลักเมือง ตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ผู้บริหาร เป็นหัวหน้าคณะทำงาน หัวหน้าส่วนราชการระดับกองเป็นคณะทำงาน และหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็น เลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยคณะทำงานดังกล่าวมีหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารข้าราชการ พนักงานในส่วนต่างๆ ของเทศบาล เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๒. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ เทศบาล ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลหลักเมือง ทำให้ผู้เข้าประชุมได้รับรู้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรของเทศบาล

๓. จากการประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าว ได้ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหลักเมือง โดยระดมความคิดเห็นตั้งเป็นประเด็นคำถามดังนี้

๓.๑ เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่เทศบาลต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑-๓ ปี ข้างหน้าคืออะไร

- กระบวนการ
- คน
- ทรัพยากร
- ผู้รับบริการ

๓.๒ อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของเทศบาลและอยากจะขอให้รักษาไว้ต่อไป หรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของ เทศบาลประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง

๓.๔ อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือ ท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน

สรุปประเด็นคำตอบการดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรของ เทศบาล ๔ ข้อได้ดังนี้

๑) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่ เทศบาล ต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ - ๓ ปี ข้างหน้า ประกอบด้วย

#### งานกระบวนการ

- (๑) ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- (๒) มีการบริหารงานด้านความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
- (๓) มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างสำนัก/กอง สามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ตามผล การปฏิบัติงานที่แท้จริง

**คน**

- (๑) บุคลากรมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ของการเป็นข้าราชการ
- (๒) มีความเชี่ยวชาญและทักษะของงานตนรับผิดชอบ
- (๓) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และสามารถปฏิบัติงานได้

ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

- (๔) จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

**ทรัพยากร**

- (๑) มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย อย่างพอเพียง
- (๒) นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
- (๓) มีงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียง

**ผู้รับบริการ/ประชาชน**

- (๑) ประชาชนได้รับบริการอย่างทั่วถึง มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง
  - (๒) ประชาชนมีความพึงพอใจ
  - (๓) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเทศบาล
- ๒) อะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีของ เทศบาล และอยากจะทำให้รักษาไว้ต่อไป**

หรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น

- (๑) ผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
  - (๒) บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบฉันทน์พี่น้อง
  - (๓) บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่แต่ละตำแหน่ง
  - (๔) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
  - (๕) มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง
  - (๖) มีสวัสดิการให้บุคลากร
- ๓) อะไรบ้างที่เป็นสิ่งท้าทาย หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานของ**

**เทศบาลประสบผลสำเร็จ เป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง**

- (๑) สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการในทุกกระดับ เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรมและ
- จริยธรรม
- (๒) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
  - (๓) การพัฒนาข้าราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่
- เปลี่ยนแปลงไป
- (๔) การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับสำนัก/กองเพื่อให้เกิดความคล่องตัว

ในการทำงาน

- (๕) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- ๔) อะไรบ้างที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา หรือ**

**ท่านคาดหวังให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่สนับสนุน**

- (๑) มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน
- (๒) มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสม่ำเสมอ
- (๓) ยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร

๔. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ
๒. การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ
๓. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการ

บริหารทรัพยากรบุคคล

๔. พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๕. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรเทศบาล
๖. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับ

หน่วยงาน

๗. การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่พนักงานเทศบาล
๘. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะ

ประจำตำแหน่ง

๙. พัฒนานอกระกรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๑๐. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ

ประกอบข้อมูลที่งานการเจ้าหน้าที่ ได้ดำเนินการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหาร พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ในการประชุมประจำเดือน ซึ่งผลการระดมความคิดเห็นมีประเด็นที่คล้ายคลึงกับการระดมความคิดเห็นข้างต้น

การวิเคราะห์แรงเสริมแรงต้าน เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการของ  
ประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑ : การเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

| แรงเสริม/สนับสนุน  | แรงต้าน/อุปสรรค  |
|--|--|
| ๑. ผู้บังคับบัญชาให้ความหวังและการสนับสนุน<br>๒. แนวทางการบริหารงานบุคคลแนวใหม่<br>๓. นโยบายรัฐบาล | ๑. การจำกัดงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล<br>๒. ระเบียบกฎหมายไม่เอื้ออำนวยในการสร้างความก้าวหน้า<br>๓. โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาล<br>๔. มาตรการจำกัดกำลังคนภาครัฐ<br>๕. ขาดรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ทักษะ สมรรถนะ เฉพาะตำแหน่ง<br>๖. ขาดฐานข้อมูลอัตรากำลังที่เป็นปัจจุบัน |

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

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

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ : การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน  | แรงต้าน/อุปสรรค   |
|--|---|
| <p>๑. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการวางแผนอัตรากำลังและการปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ</p> <p>๒. บุคลากรมีความพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง</p> | <p>๑. ถูกจำกัดด้านอัตรากำลังจากขนาดของเทศบาล</p> <p>๒. มีภารกิจเพิ่มขึ้นมาจากนโยบายการถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>๓. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โอน (ย้าย) ไปอยู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่มีความก้าวหน้ามากกว่า</p> <p>๔. อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภารกิจและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย</p> |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน   | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม   |
|---|---|
| <p>๑. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจการถ่ายโอน</p> <p>๒. บริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด</p> | <p>๑. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่</p> <p>๒. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่</p> |

| เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด  |
|---|--|
| <p>๑. สร้างและปรับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ</p> <p>๒. มีการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร</p> | <p>๑. ระดับความสำเร็จในการสร้างและปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ</p> <p>๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลใหม่ โดยคำนึงถึง วัฒนธรรม ความคิดของบุคลากร</p> |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓ : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน  | แรงต้าน/อุปสรรค  |
|--|--|
| ๑. ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาล ให้<br>ความสำคัญ<br>๒. มีการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็น<br>เครื่องมือในการตัดสินใจ | ๑. บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการนำไปใช้ใ<br>การปฏิบัติงาน<br>๒. ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ<br>๓. ต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน   | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม   |
|---|---|
| ๑. ต้องพัฒนาความรู้ทักษะด้าน IT อย่างเป็นระบบ<br>และต่อเนื่อง<br>๒. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่าง<br>เพียงพอ<br>๓. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบ<br>เทคโนโลยีจากภายนอก<br>๔. กำหนดให้ความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี<br>และสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะของทุก<br>ตำแหน่ง | ๑. จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อสนับสนุนและ<br>ส่งเสริมตามความต้องการด้าน IT ของบุคลากร<br>๒. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิด<br>ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้<br>ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง<br>๓. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศให้<br>ครอบคลุมทุกภารกิจของ เทศบาล<br>๔. การจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการบริหารงาน<br>บุคคล เพื่อสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล |

| เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด   |
|---|---|
| ๑. พัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT ของบุคลากร<br>อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง<br>๒. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ<br>ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๑. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และ<br>ทักษะด้าน IT<br>๒. ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำ<br>เป็นฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการ<br>บริหารทรัพยากรบุคคล |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ : พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่สำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน  | แรงต้าน/อุปสรรค   |
|--|---|
| <p>๑. มีโครงการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารที่หลากหลาย ทั้งโครงการภายในและภายนอกรวมทั้งโครงการศึกษาดูงานต่างๆ</p> <p>๒. มีการประชุมติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของเทศบาล อย่างสม่ำเสมอ</p> | <p>๑. ผู้บริหารบางส่วนที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการอบรม เพื่อพัฒนา Competency ของตนเอง</p> <p>๒. หลักสูตรการฝึกอบรมไม่ค่อยเหมาะสม/ไม่ค่อยน่าสนใจ</p> <p>๓. ยังไม่มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรม</p> |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน  | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม  |
|--|--|
| <p>๑. จัดให้มีระบบการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง</p> <p>๒. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป</p> <p>๓. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร</p> | <p>๑. พัฒนาระบบการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่</p> <p>๒. มีระบบประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด</p> <p>๓. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานเป็นผู้ประเมิน</p> |

| เป้าประสงค์  | ตัวชี้วัด   |
|--|---|
| <p>๑. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</p> <p>๒. จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป</p> | <p>๑. ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา</p> <p>๒. จำนวนบุคลากรของเทศบาลที่ได้รับการสอบทาน</p> |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ : การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรเทศบาล**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน   | แรงต้าน/อุปสรรค  |
|---|--|
| ๑. รัฐบาลให้การส่งเสริมโดยกำหนดให้เป็นนโยบายของรัฐบาล<br>๒. ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ | ๑. ระเบียบปฏิบัติของข้าราชการในบางเรื่องไม่เหมาะสมก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมกับข้าราชการ<br>๒. ปัญหาหนี้สินของข้าราชการ<br>๓. ขาดงบประมาณ<br>๔. การจัดสวัสดิการไม่ตรงกับความต้องการของข้าราชการ เนื่องจากไม่มีการสำรวจความต้องการที่แท้จริง |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน   | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม  |
|---|--|
| ๑. วางแผนใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ<br>๒. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการดำรงชีวิต<br>๓. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่างๆ<br>๔. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของข้าราชการให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการรวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ๑. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้น<br>๒. กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นนโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม<br>๓. คณะทำงานด้านสวัสดิการข้าราชการของเทศบาลควรมีตัวแทนจากทุกฝ่าย เช่น ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง |

| เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด  |
|---|--|
| ๑. จัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรรวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ<br>๒. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น<br>๒. ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |



**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๖ : การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับ  
หน่วยงาน**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน  | แรงต้าน/อุปสรรค   |
|--|---|
| ๑. นโยบายของผู้บริหารของเทศบาลให้การสนับสนุน<br>๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานกับหน่วยงาน | ๑. ความไม่ชัดเจนในความก้าวหน้าของข้าราชการ เช่น การเปลี่ยนสายงาน ระดับ ตำแหน่งของบุคลากร<br>๒. การจัดสวัสดิการยังไม่เท่าเทียมและเหมาะสม<br>๓. ทักษะเดิมๆ ของข้าราชการที่ว่างงานราชการมีค่าตอบแทนน้อย ไม่เหมาะสม จึงทำให้อยากย้ายไปสู่หน่วยงานที่ค่าตอบแทนดีกว่า |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน   | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม   |
|---|---|
| ๑. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่องชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติ<br>๒. การจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่นเกี่ยวกับสวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม<br>๓. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ให้ตรงกับสายงานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่อย่างต่อเนื่อง | ๑. นโยบายของผู้บริหารต้องมีความต่อเนื่องชัดเจน<br>๒. ทำระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น |

| เป้าประสงค์  | ตัวชี้วัด  |
|--|--|
| ๑. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management<br>๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม | ๑. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่เทศบาลสามารถรักษาไว้ได้<br>๒. ระดับความสำเร็จของการสร้างระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงาน |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗ : การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ข้าราชการเทศบาล**

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

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน   | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม  |
|---|--|
| ๑. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ ทักษะของบุคคลในการทำงาน<br>๒. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรมของบุคลากร | ๑. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความหลากหลายยิ่งขึ้น<br>๒. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาล |

| เป้าประสงค์  | ตัวชี้วัด  |
|--|--|
| ๑. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล<br>๒. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรเทศบาล<br>๓. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาล | ๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส<br>๒. ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของเทศบาล<br>๓. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาล |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๘ : การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะ  
ประจำตำแหน่ง**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน   | แรงต้าน/อุปสรรค   |
|---|---|
| <p>๑. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ เปิดโอกาสให้ดำเนินการได้</p> <p>๒. ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในหน่วยงานให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่</p> | <p>๑. ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ เทศบาล และสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Function Competency) ตามการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่</p> <p>๒. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของ เทศบาล พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๕๓ ไม่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของเทศบาล และสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Function Competency) ที่มีการเปลี่ยนแปลงตามการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่</p> <p>๓. บุคลากรในหน่วยงานยังไม่เข้าใจระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ เช่นการประเมินสมรรถนะ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น</p> |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน  | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                                      |
|--|--|
| <p>๑. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของ เทศบาลและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการจัดทำ</p> <p>๒. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เทศบาล พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๕๓ ให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่กำหนด โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการปรับปรุง</p> | <p>๑. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่</p> |

| เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด   |
|---|---|
| <p>๑. จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่</p> <p>๒. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เทศบาล</p> <p>๓. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน</p> | <p>๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่</p> <p>๒. ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เทศบาล</p> <p>๓. ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่</p> |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ ๙ : พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

| แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน  | แรงต้าน/อุปสรรค   |
|--|---|
| ๑. เป็นองค์กรที่มีความรู้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของเทศบาล<br>๒. ผู้บริหารให้การสนับสนุน | ๑. ขาดแนวทางในการพัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้<br>๒. ขาดการรวบรวมองค์ความรู้ให้เป็นระบบเป็นหมวดหมู่<br>๓. บุคลากรขาดความสนใจ |

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน   | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม  |
|---|--|
| ๑. ทำแผนการจัดการความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้<br>๒. เก็บรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ตามสำนัก/กอง และบุคคลให้เป็นระบบเป็นหมวดหมู่<br>๓. ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้และช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ | ๑. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ   |
| เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด  |
| ๑. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้<br>๒. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวม<br>๓. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่รวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย   | ๑. ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการความรู้<br>๒. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการรวบรวม<br>๓. ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้ |

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๐ : การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ

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

| สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน  | สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม                               |
|--|---|
| ๑. มีระบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ<br>๒. สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ | ๑. มีการมอบหมายภารกิจเพื่อให้บุคลากรได้แสดงออกและกล้าตัดสินใจ |

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

สรุปปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเพื่อกำหนดเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

| ประเด็นยุทธศาสตร์  | ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ  | เป้าประสงค์   |
|--|---|---|
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑</b><br/>การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ</p>  | <p>๑. จัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน<br/>๒. จัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน<br/>๓. มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ</p>  | <p>๑. จัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน<br/>๒. ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน<br/>๓. จัดทำแผนสร้างความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน<br/>๔. จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน</p> |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒</b><br/>การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ</p>                           | <p>๑. เพิ่มอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจการถ่ายโอน<br/>๒. จัดทำและปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามภารกิจหน้าที่<br/>๓. จัดให้มีกระบวนการสร้างและปรับวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่</p>   | <p>๑. สร้างและปรับกระบวนการต้นวัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ<br/>๒. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร</p>               |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓</b><br/>การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> | <p>๑. ต้องพัฒนาความรู้ด้านทักษะ IT ของบุคลากรเทศบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง<br/>๒. ต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ<br/>๓. รัฐบาลต้องมีนโยบายลดการพึ่งพาระบบเทคโนโลยีจากภายนอก<br/>๔. กำหนดให้ความรู้ ความสามารถ ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะของทุกตำแหน่ง<br/>๕. จัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมตามความต้องการด้าน IT ของบุคลากร<br/>๖. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง<br/>๗. จัดทำมาตรฐานของฐานข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกภารกิจของเทศบาล<br/>๘. การจัดทำฐานข้อมูลกลางในด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล</p> | <p>๑. พัฒนาความรู้ด้านทักษะ IT ของบุคลากรเทศบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง<br/>๒. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>  |

| ประเด็นยุทธศาสตร์  | ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ  | เป้าประสงค์   |
|--|---|---|
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔</b><br/>พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ควบคู่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. จัดให้มีระบบการประเมินผล การพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</li> <li>๒. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ และผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป</li> <li>๓. จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับ Competency ที่จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร</li> <li>๔. พัฒนาระบบการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่</li> <li>๕. มีระบบการประเมินผลผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด</li> <li>๖. มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานเป็นผู้ประเมิน</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</li> <li>๒. จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและ ผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป</li> </ol>  |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕</b><br/>การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. วางแผนการใช้งบประมาณเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตข้าราชการอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ</li> <li>๒. สร้างค่านิยมให้ข้าราชการโดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางการดำรงชีวิต</li> <li>๓. สำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการของข้าราชการต่อการจัดสวัสดิการต่างๆ</li> <li>๔. จัดทำแผนสวัสดิการของข้าราชการรวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>๕. สนับสนุนงบประมาณเพิ่มมากขึ้น</li> <li>๖. กำหนดให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นนโยบายเน้นหนักให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>๒. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต</li> </ol> |
| <p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖</b><br/>การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน</p>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ต่อเนื่องชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติ</li> <li>๒. มีการจัดงบประมาณและสร้างแรงจูงใจอื่นเกี่ยวกับสวัสดิการให้มีความเหมาะสมเท่าเทียม</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. มีระบบการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management</li> <li>๒. มีระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม</li> </ol>  |

| ประเด็นยุทธศาสตร์  | ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ  | เป้าประสงค์  |
|--|---|--|
|  | ๓. จัดหลักสูตรในการพัฒนาความรู้ให้ตรงกับ<br>สายงานและการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่<br>อย่างต่อเนื่อง<br>๕. สร้างระบบสร้างแรงจูงใจให้มีความชัดเจน<br>และเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น   |  |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗</b><br>การเสริมสร้างคุณธรรม<br>จริยธรรมให้แก่พนักงาน                                       | ๑. ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติ ของ<br>บุคลากรในการทำงาน<br>๒. จัดให้มีระบบการประเมินผลด้านการ<br>ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม อย่างเป็นรูปธรรม<br>๓. จัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของ<br>บุคลากร<br>๔. ปรับปรุงและพัฒนาโครงการด้านคุณธรรม<br>จริยธรรม ให้มีประสิทธิภาพและมีความ<br>หลากหลายยิ่งขึ้น<br>๕. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากร<br>เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร | ๑. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสใน<br>การบริหารงานบุคคล<br>๒. มีรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของ<br>บุคลากรเทศบาล<br>๓. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากร<br>เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาล   |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๘</b><br>การบริหารทรัพยากร<br>บุคคลและพัฒนา<br>ทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับ<br>สมรรถนะประจำตำแหน่ง | ๑. มีการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะ<br>ประจำตำแหน่ง<br>๒. บุคลากรในหน่วยงานยอมรับในระบบการ<br>ประเมินสมรรถนะการประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงาน  | ๑. มีการจัดทำรายละเอียดของสมรรถนะ<br>หลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่<br>สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>ภาครัฐแนวใหม่<br>๒. มีการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ การ<br>พัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาล<br>๓. มีการประชาสัมพันธ์และจัดอบรม<br>สัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>ภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๙</b><br>พัฒนาองค์กรให้เป็น<br>องค์กรแห่งการเรียนรู้   | ๑. บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่รักการ<br>เรียนรู้<br>๒. มีแผนการจัดการความรู้<br>๓. รูปแบบที่หลากหลายของการเผยแพร่องค์<br>ความรู้  | ๑. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้<br>๒. องค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับ<br>การรวบรวม<br>๓. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวม<br>แล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย   |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑๐</b><br>การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับ<br>ข้าราชการ   | ๑. มีหลักสูตรการสร้างภาวะผู้นำให้กับ<br>ข้าราชการที่เหมาะสมและเปิดโอกาสให้<br>ข้าราชการในหน่วยงานได้เข้ารับการอบรม<br>อย่างทั่วถึง<br>๒. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและยินดีส่ง<br>บุคลากรในสังกัดเข้ารับการอบรม  | ๑. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนา<br>ภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ<br>๒. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม<br>การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ   |



แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์

แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการ

| มิติ  | เป้าประสงค์  | ตัวชี้วัด   | แผนงาน/โครงการ   | ผู้รับผิดชอบ                   | การติดตามผล  |
|---|--|---|--|--------------------------------|--|
| มิติที่ ๑<br>ความสอดคล้อง<br>เชิงยุทธศาสตร์ | ๑. การปรับปรุงโครงสร้างและ<br>อัตรากำลังให้เหมาะสมกับ<br>ข้อเท็จจริงในปัจจุบัน   | ระดับความสำเร็จในการ<br>ปรับปรุงโครงสร้างและ<br>อัตรากำลัง  | ๑.แผนงานปรับปรุงโครงสร้างและ<br>อัตรากำลัง เทศบาล<br>๒. โครงการการวิเคราะห์สภาพกำลังคน<br>และจัดทำคุณลักษณะงานเฉพาะ<br>ตำแหน่ง | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อติดตามผลใน<br>ระดับต่างๆ<br>๒. การประสานงานกับหน่วยงาน<br>ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบผลการ<br>ดำเนินการหรือปัญหาต่างๆ |
|   | ๒. จัดทำแผนสร้างเส้นทาง<br>ความก้าวหน้าให้ชัดเจน (Career<br>Path)  | ระดับความสำเร็จในการจัดทำ<br>แผนสร้างเส้นทาง<br>ความก้าวหน้า (Career Path)  | ๑. แผนงานสร้างเส้นทางความก้าวหน้า<br>(Career Path)<br>๒. โครงการการให้ทุนการศึกษา<br>ข้าราชการ                                 | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อติดตามผลใน<br>ระดับต่างๆ<br>๒. การเก็บรวบรวมข้อมูลจาก<br>หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งใน<br>เทศบาลและหน่วยงานภายนอก     |
|   | ๓. จัดทำรายละเอียดของ<br>สมรรถนะหลักและสมรรถนะ<br>ประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับ<br>การบริหารทรัพยากรบุคคลากร<br>ภาครัฐแนวใหม่ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำ<br>สมรรถนะหลักและสมรรถนะ<br>ประจำตำแหน่งที่สอดคล้อง<br>กับการบริหารทรัพยากร<br>บุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ๑. โครงการจัดทำสมรรถนะหลักและ<br>สมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้อง<br>กับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ<br>แนวใหม่                  | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อติดตาม<br>ความก้าวหน้าของการดำเนินการ<br>๒. การประเมินผลการจัดทำ<br>สมรรถนะ   |
|   | ๔. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การ<br>พัฒนาทรัพยากรบุคคล  | ระดับของความสำเร็จในการ<br>ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การ<br>พัฒนาทรัพยากรบุคคล   | ๑. แผนงานปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์<br>การพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>๒. แผนงานการหาความต้องการในการ<br>ฝึกอบรม                           | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อติดตาม<br>ความก้าวหน้าของการดำเนินการ   |

แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการ

| มิติ   | เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด  | แผนงาน/โครงการ  | ผู้รับผิดชอบ               | การติดตามผล  |
|--|---|--|---|----------------------------|--|
|  |   |  | ๓. แผนงานการส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะจากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน<br>๔. แผนงานการประเมินประสิทธิผลการศึกษาอบรมของบุคลากร |                            |  |
|  | ๕. ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน | ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ | ๑. โครงการประชาสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่<br>๒. โครงการอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่                           | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการ<br>๒. การทดสอบความรู้หลังการอบรมสัมมนา          |
|  | ๖. มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                             | มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย ๑ โครงการ | ๑. แผนการสร้างหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ  | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การนำหลักสูตรไปใช้ฝึกอบรม<br>๒. การพัฒนาหลักสูตรหลังจากการนำไปใช้   |
|  | ๗. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                       | ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำ                                  | ๑. แผนการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม   | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. จำนวนผู้เข้ารับการอบรม<br>๒. จำนวนผู้ผ่านการอบรม                    |
| <b>มิติที่ ๒</b><br>ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๑. จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน  | ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร                                    | ๑. โครงการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรเทศบาล   | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<br>๒. การประเมินผลความถูกต้องของระบบ |

แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการ

| มิติ | เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด   | แผนงาน/โครงการ  | ผู้รับผิดชอบ               | การติดตามผล   |
|------|---|---|---|----------------------------|---|
|      | ๒. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล                                    | ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                   | ๑. แผนงานจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>๒. แผนงานเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ แจกข้อมูลข่าวสาร การส่งข้อความเพื่อแจ้งข้อมูลที่จำเป็นเร่งด่วน การจัดทำวารสารข่าวสารบริหารทรัพยากรบุคคล การเผยแพร่ ข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์<br>๓. โครงการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลของข้าราชการเทศบาล | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามผล<br>๒. การประเมินผลแผนพัฒนาระบบ |
|      | ๓. มีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมแนวใหม่ โดย | ๑. แผนงานการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากร   | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด |   |

| แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการ |   |   |  |                                |  |
|------------------------------|---|---|--|--------------------------------|--|
| มิติ                         | เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด   | แผนงาน/โครงการ   | ผู้รับผิดชอบ                   | การติดตามผล  |
|                              |   | ค่านึงถึงวัฒนธรรม<br>ความคิดของบุคลากร                            |  |                                |  |
|                              | ๔. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ<br>มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและ<br>ต่อเนื่อง          | ร้อยละของผู้บริหารที่<br>ได้รับการพัฒนา                           | ๑. โครงการพัฒนาผู้บริหารให้มี<br>ภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์<br>๒. โครงการพัฒนาข้าราชการตาม<br>หลักสูตร   | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลผู้บริหารที่<br>ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา<br>วิสัยทัศน์<br>๒. การประชุมเพื่อติดตาม<br>ความก้าวหน้าของโครงการ |
|                              | ๕. จัดให้มีระบบการสอนงาน<br>(Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและ<br>ผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป | จำนวนบุคลากรของ<br>เทศบาลได้รับการสอนงาน                          | ๑. แผนงานสร้างระบบการสอน<br>งานในหน่วยงาน (Coaching)   | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนักปลัด | ๑. การติดตามประเมินผลการ<br>สอนงาน<br>๒. การปรับปรุงและพัฒนาระบบ<br>การสอนงาน  |
|                              | ๖. มีระบบการรักษาบุคลากรที่มี<br>สมรรถนะสูง เช่น Talent<br>Management                     | ร้อยละของบุคลากรที่มี<br>สมรรถนะสูงที่เทศบาล<br>สามารถรักษาไว้ได้ | ๑. โครงการพัฒนาบุคลากรที่มี<br>สมรรถนะสูง (Talent<br>Management)<br>๒. โครงการส่งข้าราชการเข้าศึกษา<br>อบรมในหลักสูตรของสถาบัน<br>หน่วยงานภายนอก<br>๓. โครงการพัฒนาและติดตาม<br>ประเมินผลการปฏิบัติงานของ<br>ข้าราชการบรรจุใหม่และรับโอน | งานการเจ้าหน้าที่<br>สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการ<br>๒. การประเมินผลกลุ่มเป้าหมาย   |

แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการ

| มติ  | เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด  | แผนงาน/โครงการ   | ผู้รับผิดชอบ               | การติดตามผล   |
|--|---|--|--|----------------------------|---|
|  | ๗. หน่วยงานมีแผนการจัดการความรู้  | ระดับความสำเร็จของจัดทำแผนการจัดการความรู้                                 | ๑. แผนการจัดการความรู้   | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ                                      |
|  | ๘. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวม แล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย | ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้                                    | ๑. แผนการเผยแพร่องค์ความรู้  | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. แบบประเมินผลการเรียนรู้  |
| <b>มติที่ ๔</b><br>ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๑. มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน                              | ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส | ๑. แผนงานการจัดทำมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล<br>๒. โครงการรณรงค์เพื่อกระตุ้นให้ภาคประชาชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแจ้งเบาะแสเฝ้าระวังทุจริตและประพฤติมิชอบ<br>๓. โครงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการแจ้งเบาะแสเฝ้าระวังทุจริตฯ | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประเมินและปรับปรุงมาตรฐานความโปร่งใสในการบริหารงานบุคคล<br>๒. การประเมินผลโครงการ |
|  | ๒. มีการจัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรของเทศบาล                   | ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรเทศบาล                   | ๑. แผนงานการจัดทำมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรเทศบาล   | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประเมินและปรับปรุงมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากรเทศบาล                                 |

แบบฟอร์มรายงานแผนงาน/โครงการ

| มิติ  | เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด   | แผนงาน/โครงการ  | ผู้รับผิดชอบ               | การติดตามผล   |
|---|---|---|---|----------------------------|---|
|   | ๓. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาล  | ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาล                                  | ๑. โครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาล     | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาล     |
| มิติที่ ๕<br>คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน | ๑. การจัดจำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการของบุคลากรเทศบาล                                   | ๑. โครงการจัดทำแผนสวัสดิการบุคลากร เทศบาล   | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลและพัฒนาแผนสวัสดิการเทศบาล   |
|   | ๒. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต                                    | ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | ๑. โครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการส่งเสริมสนับสนุนให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต |
|   | ๓. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร  | ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                | ๑. โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                      | งานการเจ้าหน้าที่สำนักปลัด | ๑. การประเมินผลโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร                      |

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการ

| มิติที่                                 | ประเด็นยุทธศาสตร์  | เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์  | ตัวชี้วัด   |
|---|--|---|---|
| ๑. ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์           | ๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ  | ๑.๑ การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงเป็นปัจจุบัน                                 | ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง  |
|   |  | ๑.๒ จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ให้ชัดเจน  | ๑.๒.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้า  |
|   | ๒. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง           | ๒.๑ จัดทำรายละเอียดของสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่ง ที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ | ๒.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ |
|   |  | ๒.๒ ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เทศบาล   | ๒.๒.๑ ระดับของความสำเร็จในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเทศบาล                                     |
|   |  | ๒.๓ ประชาสัมพันธ์และจัดอบรมสัมมนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ให้บุคลากรในหน่วยงาน                  | ๒.๓.๑ ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์และการจัดอบรมการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่                                |
|   | ๓. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ  | ๓.๑ มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ  | ๓.๑.๑ มีการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ อย่างน้อย ๑ โครงการ                                |
|   |  | ๓.๒ มีการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการ                                      | ๓.๒.๑ ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำ  |
| ๒. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ  | ๑.๑ จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน   | ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร   |
|   | ๒. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ๒.๑ จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                            | ๒.๑.๑ ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการจัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล   |

| มิติที่   | ประเด็นยุทธศาสตร์  | เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์   | ตัวชี้วัด   |
|---|--|--|---|
| ๓. ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล   | ๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ  | ๑.๑ จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการทำงาน  | ๑.๑.๑ ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำสมรรถนะประจำตำแหน่ง                                |
|   | ๒. การวางแผนอัตรากำลังและปรับแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ  | ๒.๑ การสร้างและปรับกระบวนการทัศน วัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่และเหมาะสมกับภารกิจ | ๓.๑.๑ ร้อยละของบุคลากรของเทศบาลตำบลหลักเมืองที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT |
|   | ๓. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล   | ๓.๑ การพัฒนาความรู้ และทักษะด้าน IT ของบุคลากรเทศบาลตำบลหลักเมือง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง                          | ๓.๑.๑ ร้อยละของบุคลากรเทศบาลตำบลหลักเมืองที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้าน IT    |
|   | ๔. การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรควบคู่ไปกับประสิทธิภาพของงาน | ๔.๑ การพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง   | ๔.๑.๑ ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา   |
|   |  | ๔.๒ จัดให้มีระบบการสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป                                  | ๔.๒.๑ จำนวนบุคลากรเทศบาลตำบลหลักเมืองที่ได้รับการสอนงาน                             |
|   | ๕. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้  | ๕.๑ มีระบบการรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เช่น Talent Management  | ๕.๑.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงที่เทศบาลตำบลหลักเมืองสามารถรักษาไว้ได้        |
|   | ๖. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้   | ๖.๑ หน่วยงานมีแผน การจัดการความรู้   | ๖.๑.๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการจัดการความรู้                                 |
| ๖.๒ องค์กรความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ได้รับการรวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย |  | ๖.๒.๑ จำนวนองค์กรความรู้ที่ได้รับการรวบรวม   |   |
| ๖.๓ มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รวบรวมแล้วให้กับบุคลากรอื่นได้เรียนรู้ด้วย             |  | ๖.๓.๑ ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้  |   |



| มิติที่   | ประเด็นยุทธศาสตร์  | เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์   | ตัวชี้วัด   |
|---|--|--|---|
| ๔. ความพร้อมรับผิด้าน<br>การบริหารทรัพยากรบุคคล           | ๑. เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่<br>ข้าราชการเทศบาล | ๑.๑ มีการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน  | ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการ<br>ในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส                  |
|   |  | ๑.๒ มีการจัดทำรายละเอียดมาตรฐานจริยธรรมของ<br>บุคลากรของเทศบาลตำบลหลักเมือง  | ๑.๒.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐาน<br>จริยธรรมของบุคลากรเทศบาลตำบลหลักเมือง                       |
|   |  | ๑.๓ ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจและ<br>ปฏิบัติตามค่านิยมของเทศบาลตำบลหลักเมือง                                     | ๑.๓.๑ ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจและปฏิบัติตาม<br>ค่านิยมของเทศบาลตำบลหลักเมือง                         |
| ๕. คุณภาพชีวิตและ<br>ความสมดุลระหว่างชีวิต<br>กับการทำงาน | ๑. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน<br>เทศบาล            | ๑.๑ การจัดทำแผนการจัดสวัสดิการของบุคลากรให้<br>สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งมีการ<br>ประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ | ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมและ<br>สนับสนุนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการ<br>ทำงานและดำรงชีวิต |
|   |  | ๑.๒ การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำหลักปรัชญา<br>เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการทำงานและดำรงชีวิต  | ๑.๒.๑ ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสวัสดิการ<br>ของบุคลากรของเทศบาลตำบลหลักเมือง                       |
|   |  | ๑.๓ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างแรงจูงใจในการ<br>ทำงานของบุคลากร  | ๑.๓.๑ ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิต<br>และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน                              |