

รายงานการดำเนินการตามนโยบาย
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ระยะ ๑ ปี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



งานบริหารทั่วไป
สำนักปลัดเทศบาล

เทศบาลตำบลสวนหิน
อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

คำนำ

การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลสวนขันได้ใช้แผนอัตรากำลัง ๓ ปี เป็นกรอบทิศทางในการในการขับเคลื่อนโดยมีคณะทำงานที่แต่งตั้งขึ้นโดยนายกเทศมนตรีมีหน้าที่ดำเนินการทบทวน/จัดทำนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปีของเทศบาล ซึ่งตามประกาศการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลสวนขัน มี ๔ ด้าน ที่กำหนด คือ

๑. ด้านการปรับปรุงโครงสร้างระบบงานและอัตรากำลัง

๒. ด้านการพัฒนาบุคลากร

๓. ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ

๔. ด้านสวัสดิการ

รายงานการดำเนินการตามนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ ๑ ปี
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เล่มนี้จึงมีความเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในช่วงระยะ ๑ปี ถัดไป เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลต่อไป

งานบริหารทั่วไป
สำนักปลัดเทศบาล

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
ส่วนที่ ๒ ยุทธศาสตร์ความสัมพันธ์ที่สอดคล้องและดำเนินการตามกรอบ แผนอัตรากำลัง ๓ ปี	๒
ส่วนที่ ๓ การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์การพัฒนาในปัจจุบัน	๓
ส่วนที่ ๔ การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๖

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

เทศบาลตำบลสวนขันกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาพนักงานในสังกัดตำแหน่ง ทุกสายงาน และทุกระดับ ให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลนอกพัฒนาความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน เสริมความรู้และทักษะในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นแล้ว ตามรอบการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

เทศบาลตำบลสวนขันตระหนักเป็นอย่างยิ่ง โดยมุ่งเน้นที่จะกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลตามนโยบายของรัฐบาล คือการพัฒนาบุคลากรตามแนวทาง ไทยแลนด์ ๔.๐ เพื่อประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก กล่าวคือ

๑. เป็นเทศบาลที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน มีการบริหารจัดการที่เปิดเผย โปร่งใสในการทำงาน บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานได้ มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน ระหว่างหน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานระหว่างกันและเปิดกว้างซึ่งการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย

๒. เทศบาลยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางเป็นการทำงานที่ต้องเข้าใจประชาชนเป็นหลัก ทำงานเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไข ปัญหาความต้องการและตอบสนองความต้องการประชาชนเป็นสำคัญ การอำนวยความสะดวกเชื่อมโยงทุกส่วนราชการ เพื่อเปิดโอกาสตอบโจทย์การทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นให้พนักงานใช้ระบบดิจิทัล อีเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้พนักงานก้าวทันความก้าวหน้าของระบบข้อมูลสารสนเทศ และเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้ระบบอินเทอร์เน็ตที่หน่วยงานให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ เฟสบุ๊ก ของหน่วยงานด้วย

๓. เป็นเทศบาลที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย เทศบาลตำบลสวนขันมีการเตรียมการรองรับการให้บริการด้านต่างๆ ต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ โดยการบรรจุความต้องการและสิ่งที่ต้องทำในแผนพัฒนาท้องถิ่น แผนพัฒนาบุคลากร และเทศบัญญัติ

๔. การกำหนดแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยถือปฏิบัติตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๓.๔/๔๒ ลงวันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓ เรื่อง เครื่องมือสำรวจทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐด้วยตนเอง (Digital Government Skill Self - Assessment) โดยเทศบาลตำบลสวนขันใช้แนวทางดังกล่าวตามพื้นฐานโครงสร้าง และบริบทขององค์กรเป็นสำคัญ (มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐)

๒. กลุ่มเป้าหมายการจัดการบริหารทรัพยากรบุคคล

ครอบคลุมพนักงานส่วนเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างร้อยละ ๙๐ ของเทศบาล ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ และเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ จากปีก่อน

๓. ขอบเขตของนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑.การดำเนินการตามนโยบายและตัวชี้วัดต้องบรรลุผลสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง ๓ ปี วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจของเทศบาล

๒.ตอบสนองการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งพนักงานเทศบาลตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นตามระบบประเภทตำแหน่ง ลงวันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

๓. กระบวนการจัดทำนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๔. ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของเทศบาล

๕.ทบทวนข้อมูลพื้นฐานเทศบาลในด้านการบริหารจัดการบุคคล เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (Strength and Weakness Analysis)

ส่วนที่ ๒

ยุทธศาสตร์ความสัมพันธ์ที่สอดคล้องและดำเนินการตามกรอบ

แผนอัตรากำลัง ๓ ปีของเทศบาล

วิสัยทัศน์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล

“มุ่งพัฒนาเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง เป็นกลไกในการท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน”

พันธกิจการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑.พัฒนาเทศบาลให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

๒.พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร เทศบาลให้สามารถทำงานแบบมืออาชีพโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๓.ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการของเทศบาลให้มีศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑. การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๒. การวางแผนอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ

๓. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๔. พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ที่ทำให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควบคู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๕. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร

๖. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้กับหน่วยงาน

๗. การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่บุคลากร

๘. การบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับสมรรถนะประจำตำแหน่ง

๙. พัฒนาน้องการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑๐. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับพนักงานเทศบาล

/การ...

ส่วนที่ ๓

การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์พัฒนาในปัจจุบัน และโอกาสการพัฒนาในอนาคตของเทศบาลตำบลสวนขันด้วยเทคนิค SWOT Analysis (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) เพื่อให้การดำเนินการเกิดประโยชน์สูงสุดและอยู่ภายใต้อำนาจหน้าที่

ตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และพันธกิจของเทศบาลตำบล

๑) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพและความพร้อมภายในของบุคลากรเทศบาลตำบลสวนขันโดยมุ่งทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน สรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

(๑) บุคลากรระดับหัวหน้ามีความรู้ความสามารถที่หลากหลายด้าน และมีประสบการณ์ในการทำงานค่อนข้างสูง

(๒) บุคลากรในองค์กรมีบุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี สุขภาพอ่อนนุ่ม ให้เกียรติซึ่งกันและกัน

(๓) บุคลากรในองค์กรมีความขยันและอดทน

(๔) บุคลากรในองค์กรเป็นคนรุ่นใหม่ ที่มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

(๕) บุคลากรภายในองค์กรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาค่อนข้างสูง คือ ระดับปริญญาตรี

(๖) มีงบประมาณตั้งไว้ในการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอ

(๗) มีนโยบายส่งเสริมในการพัฒนาบุคลากร

(๘) องค์กรเปิดโอกาสให้มีการจัดอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่

(๙) บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่

จุดอ่อน (Weakness)

(๑) บุคลากรส่วนใหญ่ยังถูกยึดโยงด้วยเรื่องของการเมือง/นักการเมืองในระดับท้องถิ่น

(๒) บุคลากรในองค์กรขาดความกล้าแสดงออกทางความคิดและการตัดสินใจในการทำงาน

(๓) บุคลากรในองค์กรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และการประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะด้าน IT

(๔) บุคลากรในองค์กรทัศนคติเชิงลบในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความเครียด และเกิดความวิตกกังวล

(๕) การกระจายกันอยู่ของงานหรือฝ่ายงานต่าง ๆ ด้วยข้อจำกัดด้านสถานที่ ส่งผลให้การควบคุมดูแลบุคลากรเป็นไปอย่างยากลำบาก

(๖) บุคลากรในองค์กรขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน รวมถึงการไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

(๗) บุคลากรในองค์กรขาดการเรียนรู้ในวัฒนธรรมองค์กรขาดจิตสำนึกรักองค์กร และขาดความเข้าใจส่วนบาทหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง

(๘) บุคลากรในองค์กรขาดทักษะในการเจรจา และติดต่อสื่อสารเพื่อเชื่อมการทำงานระหว่างบุคคลกับบุคคล

(๙) งบประมาณในการพัฒนามุ่งเน้นในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน มากกว่าการพัฒนาคน

(๑๐) บุคลากรขาดระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน

(๑๑) บุคลากรขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาการทำงาน

(๑๒) บุคลากรในระดับปฏิบัติยังขาดความรู้ในข้อระเบียบปฏิบัติ หรือหลักปฏิบัติราชการ

(๑๓) ขาดการบูรณาการในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ
(๑๔) ขาดความสามัคคีระหว่างบุคลากรและระหว่างหน่วยงาน
(๑๕) บุคลากรในองค์กรไม่มีความรู้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและความรู้พื้นฐานในตำแหน่งของตน

- (๑๖) บุคลากรในองค์กรไม่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้งานอื่นๆ นอกจากงานในหน้าที่
(๑๗) บุคลากรไม่มีความสอดคล้องกับภาระงาน (ขาดบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้าน)
(๑๘) บุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
(๑๙) บุคลากรในองค์กรขาดการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน
(๒๐) บุคลากรไม่สามารถทดแทนกันได้ในสายงานเดียวกัน
(๒๑) บุคลากรขาดการแสดงความคิดเห็น

๒) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพและความพร้อมภายนอกของบุคลากรเทศบาลตำบลสวนขันโดยมุ่งทราบถึงโอกาส และอุปสรรค สรุปได้ดังนี้

โอกาส (Opportunity)

- (๑) ระดับการศึกษาที่สูงขึ้นของคนในปัจจุบัน เป็นโอกาสให้เทศบาลสามารถรับบุคลากรที่มีศักยภาพ และมีความรู้ความสามารถได้เพิ่มมากขึ้น
(๒) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญและเล็งเห็นถึงสภาพปัญหา จุดอ่อนและอุปสรรคของส่งเสริมสมรรถนะของพนักงาน ซึ่งเอื้อต่อการให้สนับสนุนอย่างเหมาะสม
(๓) เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีความทันสมัยเอื้อต่อการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อการพัฒนาตนเองของพนักงาน เพื่อการพัฒนาตนเองของพนักงาน รวมถึงเป็นอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่คล่องตัวยิ่งขึ้น
(๔) มีสถาบันการศึกษาและสถาบันที่เชี่ยวชาญ ทั้งหน่วยงานภายนอก หน่วยงานภายใน และต่างประเทศเป็นช่องทางในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น
(๕) การปรับส่วนบาทของภาครัฐ ซึ่งส่งผลต่อนโยบายรัฐบาลในการส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรให้ต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญมากขึ้น
(๖) มีหน่วยงานที่กำกับดูแลส่งเสริมการสมรรถนะพนักงานที่ชัดเจน
(๗) มีระเบียบกฎหมายเปิดโอกาสในส่งเสริมสมรรถนะพนักงาน

อุปสรรค (Threat)

- (๑) การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองที่รวดเร็ว ทำให้การพัฒนา/ส่งเสริมสมรรถนะพนักงานไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
(๒) ข้อจำกัดในด้านการกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมสมรรถนะพนักงาน ซึ่งมีการปรับให้ตรงกับอัตรากำลัง
(๓) นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลเพิ่มภาระงานทำให้เจ้าหน้าที่

โครงสร้างส่วนราชการและอัตรากำลังในปัจจุบัน

เทศบาลตำบลสวนขันเป็นเทศบาลประเภทสามัญ กำหนดโครงสร้างการส่วนราชการ ตามหนังสือสำนักงาน ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. ด่วนที่สุด ที่ มท ๐๘๐๙.๑/ว ๑๕๔ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ และมติคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดนครศรีธรรมราช (ก.ท.จ) ครั้งที่ ๘/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๓ เห็นชอบแผนอัตรากำลัง ๓ ปี อนึ่งกำหนดตำแหน่ง ดังนี้

๑) กรอบอัตรากำลังพนักงานเทศบาล			จำนวน ๑๔ ตำแหน่ง ๑๕ อัตรา
คนครองตำแหน่ง			จำนวน ๑๐ ตำแหน่ง ๑๐ อัตรา
ตำแหน่งว่าง			จำนวน ๕ ตำแหน่ง ๕ อัตรา
๑.๑	ว่าง	ปลัดเทศบาล ระดับกลาง	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๐-๑๑๐๑-๐๐๑
<u>สำนักปลัด (๐๑)</u>			
๑.๒	<u>ครอง</u>	หัวหน้าสำนักปลัด ระดับต้น	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๑-๒๑๐๑-๐๐๑
๑.๓	<u>ครอง</u>	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๑-๓๑๐๒-๐๐๑
๑.๔	<u>ครอง</u>	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๑-๓๑๐๓-๐๐๑
๑.๕	<u>ครอง</u>	นิติกรปฏิบัติการ	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๑-๓๑๐๕-๐๐๑
๑.๖	<u>ว่าง</u>	เจ้าพนักงานธุรการ ปง./ขง.	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๑-๔๑๐๑-๐๐๑
๑.๗	<u>ครอง</u>	เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชนปฏิบัติงาน	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๑-๔๘๐๑-๐๐๑
๑.๘	ว่าง	เจ้าพนักงานป้องกันฯ ปง./ขง.	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๑-๔๘๐๕-๐๐๑
<u>กองคลัง (๐๔)</u>			
๑.๙	ว่าง	ผู้อำนวยการกองคลัง ระดับต้น	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๔-๒๑๐๒-๐๐๑
๑.๑๐	<u>ครอง</u>	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ปง./ขง.	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๔-๔๒๐๑-๐๐๑
๑.๑๑	ว่าง	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ปง./ขง.	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๔-๔๒๐๑-๐๐๒
๑.๑๒	<u>ครอง</u>	เจ้าพนักงานพัสดุ ปง./ขง.	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๔-๔๒๐๓-๐๐๑
๑.๑๓	<u>ครอง</u>	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ปฏิบัติงาน	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๔-๔๒๐๔-๐๐๑
<u>กองช่าง (๐๕)</u>			
๑.๑๔	<u>ครอง</u>	ผู้อำนวยการกองช่าง ระดับต้น	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๕-๒๑๐๓-๐๐๑
๑.๑๕	<u>ครอง</u>	นายช่างโยธา ปง./ขง.	เลขที่ตำแหน่ง ๒๑-๒-๐๕-๔๗๐๑-๐๐๑

๒) กรอบอัตรากำลังลูกจ้างประจำ

สำนักปลัด (๐๑)

กลุ่มงานบริการพื้นฐาน

- ๑) คนงาน
- ๒) นักการ

กองช่าง (๐๕)

กลุ่มงานสนับสนุน

- ๓) เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
- ๔) เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้

๓) มีกรอบอัตรากำลังพนักงานจ้าง

๓.๑) ประเภทตามภารกิจ จำนวน ๙ ตำแหน่ง ๙ อัตรา

สำนักปลัด (๐๑)

- | | | |
|----|-------------|--|
| ๑) | ว่าง | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ (คุณวุฒิ) |
| ๒) | <u>ครอง</u> | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน (คุณวุฒิ) |
| ๓) | <u>ครอง</u> | พนักงานขับรถยนต์(ทักษะ) |

กองคลัง (๐๔)

- | | | |
|----|-------------|---|
| ๔) | ว่าง | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี (คุณวุฒิ) |
| ๕) | <u>ครอง</u> | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ (คุณวุฒิ) |
| ๖) | <u>ครอง</u> | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ (คุณวุฒิ) |

กองช่าง (๐๕)

- | | | |
|----|-------------|------------------------------------|
| ๗) | <u>ครอง</u> | ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ (คุณวุฒิ) |
| ๘) | <u>ครอง</u> | ผู้ช่วยเจ้านายช่างไฟฟ้า (คุณวุฒิ) |
| ๙) | <u>ครอง</u> | พนักงานผลิตน้ำประปา (ทักษะ) |

๓.๒) ประเภททั่วไป จำนวน ๓ อัตรา

กองช่าง (๐๕)

- | | | |
|----|-------------|----------------------------------|
| ๑) | <u>ครอง</u> | พนักงานผลิตน้ำประปา |
| ๒) | <u>ครอง</u> | พนักงานจดมาตรวัดน้ำ |
| ๓) | ว่าง | พนักงานขับรถเครื่องจักรกลขนาดเบา |

การจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ของเทศบาลตำบลสวนขันไม่มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งลดตำแหน่ง แต่ได้กำหนดเกลี่ยตำแหน่งให้เหมาะสมกับภารกิจ และปริมาณงาน และเพื่อให้คุ้มค่าต่อประชาชนสูงสุดทั้งสามารที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ และตำแหน่งที่ยังว่างไม่มีคนครอง เทศบาลตำบลสวนขันได้ขอใช้บัญชีจากการสอบแข่งขันของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และคาดการณ์ว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ ตามกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี จะได้พนักงานเทศบาลจากการสอบแข่งขัน และทำให้มีพนักงานเพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การจำแนกตำแหน่งพนักงานเทศบาล

การจำแนกตำแหน่งพนักงานเทศบาลจะอ้างอิงจากประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗ โดยกำหนดประเภทตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลออกเป็น ๔ ประเภทคือ

- ๑) ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับกลาง ได้แก่ ปลัดเทศบาล
- ๒) ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าสำนักปลัด ผู้อำนวยการกองช่าง ผู้อำนวยการกองคลัง
- ๓) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น โดยมีระดับดังนี้
 - ระดับปฏิบัติการ
 - ระดับชำนาญการ

/ระดับ...

๔) ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภท
อำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ โดยมีระดับดังนี้

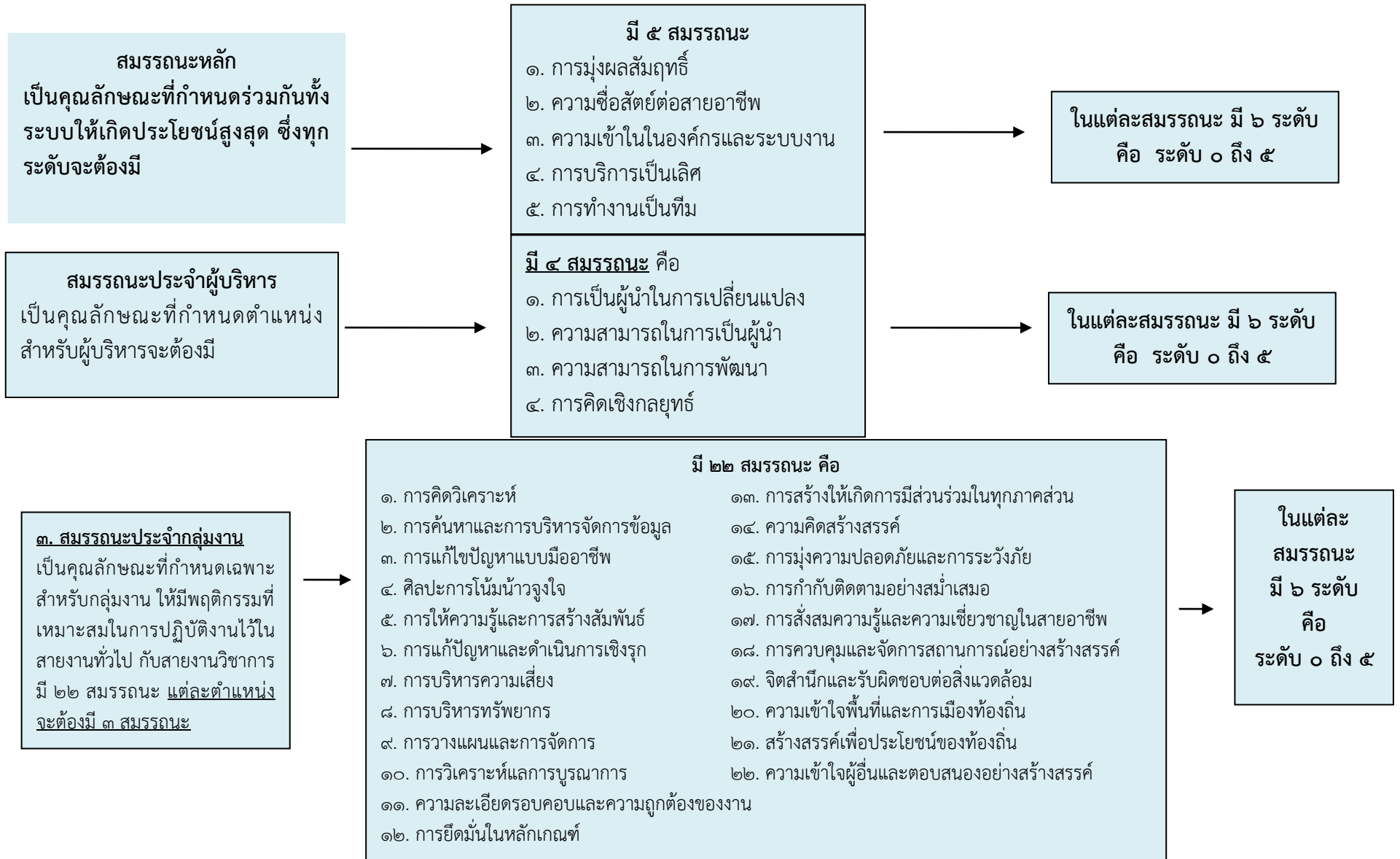
- ระดับปฏิบัติงาน
- ระดับชำนาญงาน

ปัจจุบันเทศบาลตำบลสวนขันมีจำนวนสายงานทั้งหมด ๑๔ สายงาน แยกเป็นชื่อตามสายงานต่างๆ
ดังต่อไปนี้

ลำดับ	สายงาน	จำนวนตำแหน่ง
๑.	บริหารงานท้องถิ่น	๑
๒.	บริหารงานทั่วไป	๑
๓.	บริหารงานการคลัง	๑
๔.	บริหารงานช่าง	๑
๕.	การเจ้าหน้าที่	๑
๖.	วิเคราะห์นโยบายและแผน	๑
๗.	นิติการ	๑
๘.	ปฏิบัติงานธุรการ	๑
๙.	ปฏิบัติงานพัฒนาชุมชน	๑
๑๐.	ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี	๒
๑๑.	ปฏิบัติงานพัสดุ	๑
๑๒.	ปฏิบัติงานจัดเก็บรายได้	๑
๑๓.	ปฏิบัติงานช่างโยธา	๑
๑๔.	ปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในการทำงาน	ประเภท	สายงาน	สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับปฏิบัติงานในตำแหน่ง			จำนวน
				สมรรถนะหลัก	สมรรถนะประจำผู้บริหาร	สมรรถนะประจำสายงาน	
๑.	ปลัดเทศบาล	บริหารท้องถิ่น	บริหารงานท้องถิ่น	←		→	๑
๒.	หัวหน้าสำนักปลัด	อำนาจการท้องถิ่น	บริหารงานทั่วไป	←		→	๑
๓.	ผู้อำนวยการกองคลัง	อำนาจการท้องถิ่น	บริหารงานการคลัง	←		→	๑
๔.	ผู้อำนวยการกองช่าง	อำนาจการท้องถิ่น	บริหารงานช่าง	←		→	๑
๕.	นักทรัพยากรบุคคล	วิชาการ	การเจ้าหน้าที่	↔		↔	๑
๖.	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	วิชาการ	วิเคราะห์นโยบายและแผน	↔		↔	๑
๗.	นิติกร	วิชาการ	นิติกร	↔		↔	๑
๘.	เจ้าพนักงานธุรการ	ทั่วไป	ปฏิบัติงานธุรการ	↔		↔	๑
๙.	เจ้าพนักงานเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน	ทั่วไป	ปฏิบัติงานพัฒนาชุมชน	↔		↔	๑
๑๐.	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	ทั่วไป	ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี	↔		↔	๒
๑๑.	เจ้าพนักงานพัสดุ	ทั่วไป	ปฏิบัติงานพัสดุ	↔		↔	๑
๑๒.	เจ้าพนักงานรายได้	ทั่วไป	ปฏิบัติงานจัดเก็บรายได้	↔		↔	๑
๑๓.	นายช่างโยธา	ทั่วไป	ปฏิบัติงานช่างโยธา	↔		↔	๑
๑๔.	เจ้าพนักงานป้องกัน ๓	ทั่วไป	ปฏิบัติงานป้องกัน ๓	↔		↔	๑

/สมรรถนะ...



สภาพปัญหา/ความเห็น/ความต้องการด้านการบริหารงานบุคคล
งานบริหารทั่วไป สำนักปลัดเทศบาล สรุปลงประเด็นที่สภาพปัญหา/ความเห็น/ความต้องการ
ด้านการบริหารงานบุคคลได้ดังนี้

ประเด็น	ความเห็น
ความชัดเจนการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ขาดความชัดเจนทั้งในตัวระบบและเนื้อหา เนื่องจากเป็นงานที่ไม่ได้ทำเป็นประจำ ทำให้บุคลากรขาดทักษะ ความชำนาญ หากเป็นไปได้ อยากให้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นมาตรฐาน สามารถอ้างอิงได้ แผนงานที่วางไว้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายของผู้บริหารบ่อยครั้ง ทำให้การทำแผนไม่ได้รับความสำคัญ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
ค่านิยมและวัฒนธรรมในองค์กร (Values and Culture)	มีการจัดทำค่านิยมและวัฒนธรรมแล้ว มีการนำไปสู่การปฏิบัติ แต่ยังไม่ครบถ้วน และยังขาดความเป็นหนึ่งเดียวกัน และไม่มีแรงกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
ตำแหน่งงาน (Job Design)	แม้ว่าในเชิงปฏิบัติจะมีความชัดเจนในการมอบหมายงาน แต่ก็ยังมีบางส่วนที่ทำงานทับซ้อนกันอยู่บ้าง และมีความล้าล้นของขอบเขตภาระหน้าที่ นอกจากนี้การเขียนแบบบรรยายลักษณะงานที่มีความชัดเจนให้กับทุกตำแหน่ง ยังไม่สมบูรณ์ ผู้ปฏิบัติยังมองว่าการเขียนแบบบรรยายลักษณะงานควรเป็นภาระรับผิดชอบของงานการเจ้าหน้าที่ ทำให้แบบบรรยายลักษณะงานที่ได้ไม่สะท้อนการปฏิบัติงานจริง เนื่องจากไม่ได้เขียนจากมุมมองของผู้ปฏิบัติโดยตรง
ต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model)	มีการจัดทำต้นแบบสมรรถนะให้กับทุกตำแหน่งงานในองค์กรแล้ว แต่บุคลากรยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการนำมาใช้และปฏิบัติจริง
โครงสร้างองค์กร (Organization Structure Design)	มีการปรับเปลี่ยนในระดับกอง/งานอยู่บ้าง หลายงานมองว่าตนเอง มีบทบาท หน้าที่รับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น
การประเมินค่างานและจัดระดับชั้นงาน (Job Evaluation & Grading Structure)	บุคลากรส่วนใหญ่ของเทศบาลจะมองแต่ในเชิงบวก คือพิจารณาว่าตำแหน่งที่มีอยู่ควรได้รับการปรับเพิ่มระดับชั้น ซึ่งในความเป็นจริงแล้วไม่สามารถทำได้ทั้งหมด เนื่องจากติดข้อจำกัดด้านความเหมาะสม และกฎ ระเบียบ ที่สำนักงาน ก.ท. กำหนดไว้

ประเด็น	ความเห็น
การประเมินและบริหารผลงาน (Performance Management)	การจัดทำตัวชี้วัด (KPI) ของแบบการประเมิน และการนำระบบบริหารผลงานมาใช้เพื่อพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและการบริหารงานบุคคลอื่นๆ ในเทศบาลยังทำได้ไม่ด้นัก เนื่องจากแนวทางปฏิบัติไม่เป็นไปตามขั้นตอนและหลักการที่ ก.ท.กำหนดไว้ และก่อให้เกิดปัญหาภายหลังการประเมินขึ้นเป็นประจำ เพราะประเมินจากดุลยพินิจ (ความชอบส่วนบุคคลเป็นหลักมากกว่ามองผลงานที่ปฏิบัติจริง) บุคลากรในเทศบาลผู้ปฏิบัติยังเข้าใจว่าการจัดทำตัวชี้วัดเป็นหน้าที่ของงานการเจ้าหน้าที่
การพัฒนาศักยภาพ (Development & Training)	เทศบาลให้โอกาสกับบุคลากรในการพัฒนาตนเองค่อนข้างสูง ทั้งให้ไปอบรมและมีการจัดหลักสูตรต่างๆ เพื่อรองรับความต้องการ และควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ชัดเจน การจัดหลักสูตรการฝึกอบรมควรมีทิศทางและการประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นไปต่อความต้องการของทั้ง ๒ ฝ่าย คือองค์กร และบุคลากร และให้การฝึกอบรมเกิดประโยชน์สูงสุดกับทั้งตัวบุคคลและองค์กร การจัดหลักสูตรต่างๆ ควรมีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อให้บุคลากรที่สนใจสามารถจัดสรรเวลาเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างทั่วถึง
การจ่ายค่าตอบแทน (Reward)	การเลื่อนเงินเดือน/เลื่อนขั้น/เลื่อนค่าตอบแทนไม่สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริงได้ เนื่องจากเป็นปัญหาสืบเนื่องจากความไม่เข้าใจระบบบริหารผลงานที่ถูกต้อง รวมทั้งการประเมินผลงานหัวหน้างานใช้ดุลยพินิจความชอบส่วนบุคคลเป็นหลัก
ผู้นำขององค์กร (ส่วนราชการ)	การเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพโดดเด่น เพื่อให้ได้รับการพัฒนาเพื่อก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้นำขององค์กรยังคงทำได้ไม่ด้นัก โดยจะทำเฉพาะหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ท. กำหนดไว้ และยังไม่มีมีการดำเนินการเชิงรุก การส่งสมประสงค์การณด้วยการหมุนเวียนงาน (Rotation) ยังไม่สามารถทำได้ เนื่องจากคนจะยึดติดกับหน่วยงานและตำแหน่งมาก วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความอาวุโสในการคัดสรรคนเป็นอุปสรรคที่สำคัญ ทำให้ระบบ Talent Management ไม่ได้รับความสำคัญเท่าที่ควร

ประเด็น	ความเห็น
การวางแผนทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Management)	เป็นเรื่องที่เทศบาลให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร โดยจะเน้นการให้โอกาสกับคนภายในองค์กรก่อน เนื่องจากรู้จักและคุ้นเคยกับวัฒนธรรมการทำงานและบุคลากรในองค์กรมาเป็นอย่างดี
การบริหารผู้มีผลงาน และศักยภาพสูง (Talent Management)	เทศบาลให้ความสนใจกับการบริหารงานที่มีผลงานและศักยภาพสูงเพิ่มขึ้น แต่ยังติดขัดกับระบบต่างๆ ภายในองค์กรอยู่มาก เช่น กฎระเบียบและหลักเกณฑ์ ก.ท. มีมาใหม่ ไม่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การไหลเลื่อนของบุคลากร เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
การวางแผนและวิเคราะห์ อัตรากำลัง (Manpower Planning)	มีการวางแผนและวิเคราะห์อัตรากำลังอยู่แล้ว แต่ส่วนราชการจะเน้นการขอยุทธศาสตร์มากกว่าเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การเกลี่ยคนของงานหนึ่งไปยังงานอื่น จะได้รับแรงดันสูงแผนอัตรากำลังที่วางไว้ไม่ค่อยได้รับความสนใจ ส่วนใหญ่จะเป็นการบริหารเฉพาะหน้า ไม่ค่อยปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้
การรักษาบุคคลและการให้ออก (ย้าย)บุคคลออก	ปัจจุบันมีความพยายามที่จะเก็บรักษาคนเก่ง คนดีไว้กับองค์กรมากขึ้น เมื่อมีตำแหน่งระดับสูงว่างลง ก็จะพิจารณาจากองค์ประกอบด้านความรู้ ความสามารถ ผลการปฏิบัติงาน และการมีธรรมภิบาล เนื่องจากการทำงานของเทศบาลสอดคล้องตามระบบราชการ ในภาพรวมเป็นหลักและสำนักงาน ก.ท. การให้บุคลากรออกจากหน้าที่สามารถทำได้ยาก เนื่องจากจะต้องมีความผิดร้ายแรงจึงจะสามารถปลดจากตำแหน่งได้
กิจกรรมสัมพันธ์ (Labor Relation)	มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร เช่น กิจกรรมจิตอาสา การไปอบรมสัมมนาร่วมกันที่ต่างจังหวัด กิจกรรมละลายพฤติกรรม ฯลฯ อยู่อย่างสม่ำเสมอ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้บังคับบัญชาในระดับหัวหน้าส่วนเป็นไปด้วยดี เพราะส่วนใหญ่แล้วเป็นบุคลากรที่เติบโตขึ้นภายในองค์กร ทำให้มีความคุ้นเคยกันมาก แต่บางสถานการณ์ผู้ปฏิบัติมีความเกรงกลัว และขาดความกล้าที่จะพูดคุยได้โดยตรงกับผู้บังคับบัญชา

ประเด็น	ความเห็น
การสำรวจความพึงพอใจ ของพนักงานเทศบาล (Employee Engagement)	มีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรและความต้องการเพื่อนำมาสู่การจัดกิจกรรม/โครงการสนทนากันให้เพิ่มความสุขในการทำงาน มีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์เป็นต้น สวัสดิการไม่ควรมาพร้อมข้อบังคับ หรือกฎ ระเบียบที่มากเกินไป
การประชาสัมพันธ์ (Communication)	การสื่อสารประชาสัมพันธ์กับคนในองค์กรยังทำได้ไม่ดึ้นัก แม้ว่างานเจ้าหน้าที่จะเผยแพร่ข้อมูลบ่อยครั้งแล้ว แต่ปัจจุบันก็ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทั้งหมด
ความรับผิดชอบใน งานเจ้าหน้าที่ (Developing HR Professional)	มีการดูแลรักษาสีชีวิตของคนในองค์กรในระดับที่ดี มีความกระตือรือร้น ที่จะให้คำปรึกษา/บริการ มีอัธยาศัยดี แต่ยังขาดการดำเนินงานเชิงรุกอยู่บ้าง เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีความตั้งใจในการทำงาน แต่ยังขาดความเอาใจใส่ในเชิงลึกกับเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ เช่น กฎ ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้ไม่สามารถตอบคำถามหรือสร้างสรรค์งานที่มีความซับซ้อนได้ งานในส่วนควรมีการปรับปรุงการทำงาน ทั้งในเชิงระบบและเนื้อหา เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เน้นการบูรณาการระหว่างส่วนราชการ และการทำงานเป็นทีม การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ จะช่วยให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งในปัจจุบันมีการพัฒนาระบบงานอยู่ อย่างไรก็ดี เมื่อสามารถนำระบบ IT มาใช้จริงแล้ว ก็ควรมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ได้ในทันที
อื่น ๆ	มีการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น กิจกรรม ๕ ส. การปรับปรุงสถานที่ทำงาน การดูแลเรื่องความสะอาด มีการดูแลเรื่องการทำงานอย่างมีความสุขให้กับบุคลากร

ประเด็นด้านการบริหารงานบุคคลที่สมควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนของเทศบาลดังต่อไปนี้

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน : เน้นสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องของการบริหารผลการปฏิบัติงาน และการจัดทำตัวชี้วัด (KPI) แต่ยังพบว่าการจัดทำตัวชี้วัดไม่สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริง ทำให้ส่งผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล เช่น เลื่อนเงินเดือน เลื่อนขั้นค่าจ้าง เลื่อนค่าตอบแทน และนำไปสู่การขึ้นค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

ความก้าวหน้าในสายอาชีพ : เป็นเรื่องที่เทศบาลให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร โดยจะเน้นการให้โอกาสด้านสวัสดิการเป็นสำคัญ กับคนภายในองค์กรก่อน เนื่องจากรู้จักและคุ้นเคยกับการทำงานมาเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์และการดำเนินงานที่ชัดเจน ภายใต้มาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

ส่วนที่ ๔

การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. ด้านการปรับปรุงโครงสร้างระบบงานและอัตรากำลัง

ดำเนินการกลยุทธ์

๑. ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และกรอบอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนการปรับบทบาท และภารกิจของเทศบาลตำบลสวนขัน

๒. นำสมรรถนะมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านการสรรหา การเลื่อนขั้น และปรับตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนการพัฒนาบุคลากร และการบริหารผลตอบแทน

๓. จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพ เพื่อรองรับความก้าวหน้าของบุคลากร

๔. นำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะหลัก มาใช้อย่างเข้มข้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๕. การบริหารจัดการคนดีและคนเก่งขององค์กร

๒. ด้านการพัฒนาบุคลากร

เทศบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาพฤติกรรม การปฏิบัติราชการจากประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากบุคลากรที่มาดำรงตำแหน่ง ในสังกัดนั้น มีที่มาของแต่ละคนไม่เหมือนกันต่างสถานที่ ต่างภาค ต่างภาษาถิ่น ต่างบริบท ดังนั้น ในการพัฒนาพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ประกอบกับพฤติกรรมปฏิบัติราชการเป็นคุณลักษณะร่วมของพนักงานเทศบาลทุกคนที่พึงมีเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมพึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับเทศบาล สมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล ประกอบด้วย

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

๓. การเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

๔. การบริการเป็นเลิศ

๕. การทำงานเป็นทีม

และเทศบาลสวนขันได้ประกาศคุณธรรมจริยธรรมของพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างสร้างคุณธรรม จริยธรรม เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม และไม่หวังประโยชน์ส่วนตน อำนวยความสะดวกให้บริการประชาชนด้วยความเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักตามค่านิยมหลักของจริยธรรม ๙ ข้อ ดังนี้

๑. การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
๒. การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ
๓. การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีประโยชน์ทับซ้อน
๔. การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรมและถูกกฎหมาย
๕. การให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยและไม่เลือกปฏิบัติ
๖. การให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือน

ข้อเท็จจริง

๗. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้
๘. การยึดมั่นในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
๙. การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กรและมีกลยุทธ์
๑๐. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการภายใต้ภารกิจที่ต้องดำเนินการ

ตามกฎหมายของเทศบาลตำบลสวนขัน

ดำเนินการกลยุทธ์

๑. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งงาน และสายอาชีพตามสมรรถนะ ตามแนวทางการบริหารจัดการคนดีและคนเก่งขององค์กร
๒. พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน ทุกระดับตามสายอาชีพและตำแหน่งงานอย่างต่อเนื่อง
๓. จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานหลังเข้ารับการฝึกอบรม
๔. ส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัยในวัฒนธรรมองค์กรปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงานเทศบาลต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์กร
๕. พัฒนางานด้านการจัดการความรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๖. จัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกคนทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน
๗. กรณีรับโอนบุคคลเข้าสู่เทศบาล ให้ดำเนินการคัดกรองในรูปแบบของคณะกรรมการพิจารณาคัดกรองบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ

ดำเนินการกลยุทธ์

๑. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร
๒. ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการบุคลากร
๓. เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการบุคลากรให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อรองรับการใช้งานระบบ และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการพัฒนาในระบบในอนาคต
๔. จัดให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับภายในเทศบาล บุคลากรร่วมกันเรียนรู้และถ่ายทอดการเรียนรู้แก่กัน มีการแบ่งปันความรู้ ร่วมกับผลักดันให้เกิดตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน(Best Practice)

๔. ด้านสวัสดิการ

ดำเนินการกลยุทธ์

๑. ปรับปรุงระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
๒. ปรับปรุงสภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๓. ยกย่องพนักงานที่เป็นคนเก่ง คนดี และทำคุณประโยชน์ให้องค์กร
๔. ปรับปรุงระบบสวัสดิการ ผลตอบแทนพิเศษ
๕. ปรับปรุงช่องทางการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากสภาพปัญหา/ความเห็น/ความต้องการด้านการบริหารงานบุคคลงานบริหารทั่วไป
สำนักปลัดเทศบาล สรุปในประเด็นที่สภาพปัญหา/ความเห็น/ความต้องการด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อ
เป็นแนวทางดำเนินนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดังนี้

๑. นโยบายด้านการบริหาร

๑. กระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับหัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับต้น
๒. มีการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้เป็นไปตามแผนงาน และ
ทิศทางที่วางไว้
๓. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้
๔. มีการบริหารจัดการมุ่งสู่คุณภาพด้วยความมุ่งมั่น รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้มีความ
คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด
๕. มีการติดตามและประเมินผลด้วยการประชุมคณะกรรมการกองเพื่อรับทราบปัญหา/
อุปสรรคและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

๒. นโยบายด้านอัตรากำลังและบริหารอัตรากำลัง

๑. การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับความจำเป็นตามพันธกิจ
๒. การพัฒนาระบบวางแผนและติดตามประเมินผลการใช้กำลังคน
๓. การพัฒนาผลผลิตภาพและความคุ้มค่าของกำลังคน
๔. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารกำลังคน

๓. นโยบายด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้

๑. สร้างความรู้และความเข้าใจให้กับบุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการและคุณค่าของการจัดการ
ความรู้
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อต่อการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้
ระหว่างบุคลากรและเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. นโยบายด้านภาระงาน

๑. มีการกำหนดภาระงานบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจน
๒. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของทุกคน
๓. บุคลากรมีการพัฒนา ศึกษา ทำความเข้าใจถึงภาระงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอโดยทุกงาน
จะต้องมีการประชุมบุคลากรภายในเพื่อเป็นการรายงานผลการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหาอุปสรรคและ
ปรับปรุงภาระงานประจำเดือน

๕. นโยบายด้านสารสนเทศ

๑. ให้ทุกงานในกองใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งานจากแหล่งข้อมูลเดียวกัน
๒. ให้ทุกงานจัดทำฐานข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ในภารกิจของงานนั้นๆ และหาแนวทางในการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อใช้ร่วมกัน
๓. ให้มีการปรับปรุงฐานข้อมูลที่ได้รับผิดชอบให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

๖. นโยบายด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร

๑. มีการประชุมหัวหน้างาน/อำนวยการกองเป็นการรายงานผลติดตาม และร่วมแก้ไขปัญหาคอุปสรรค ตลอดจนร่วมให้ข้อเสนอแนะต่อการบริหารของหน่วยงานเป็นประจำ
๒. ทุกงานมีการประชุมงาน เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานร่วมกัน
๓. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรม
๔. ส่งเสริมมาตรการการมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
๕. ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างและใช้องค์ความรู้ในกระบวนการทำงาน เพื่อบุคลากรพัฒนาทักษะและชำนาญการในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามพันธกิจขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง

๗. นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑. มีการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร
๒. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
๓. มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านทักษะวิชาการและการรอบรู้และนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

๘. นโยบายด้านการเงินและงบประมาณ

๑. มีการจัดทำแผนการใช้เงินงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับภารกิจของกอง และให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานประจำปี
๒. มีการจัดทำสรุปรายงานการใช้จ่ายงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ประจำเดือนเวียนให้บุคลากรได้ทราบทุกเดือน
๓. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไประบบการบริหารและจัดการตามระบบบัญชีมาใช้
๔. มีการมอบหมายให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบและปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส

๙. นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

๑. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น
๒. จัดทำแผนกิจกรรม/โครงการที่เป็นประโยชน์สอดคล้องกับแผนงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
๓. ดำเนินการให้ผู้บริหารและบุคลากรตระหนักในกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างสรรค์ รวมทั้งการอนุรักษ์ พื้นฟู สืบสานระเพณีและวัฒนธรรม

ภาคผนวก

