

นโยบายและกลยุทธ์การบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล



เทศบาลเมืองศิลา
อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

งานกรเจ้าหน้าที
สำนักปลัดเทศบาล

คำนำ

ในช่วงที่ผ่านมา ระบบราชการไทยมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรให้เป็นผู้ที่มีความรู้รอบด้าน มิใช่เพียงรู้ลึกในงานด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว ประกอบกับกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การพัฒนาสังคมและการเมือง การพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ ในการแข่งขันสู่ระดับสากล ส่งผลให้ระบบราชการต้องปรับตัวให้เท่าทันและ รองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐจึงมีสิ่งท้าทายที่ต้องเผชิญ กับสภาวะแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน จำเป็นต้อง อาศัยการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

เทศบาลเมืองศิลา จึงได้ดำเนินการจัดทำนโยบายและกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลขึ้น เพื่อสร้างระบบบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีคุณธรรม สมรรถนะสูง เพื่อเตรียมความพร้อมรับให้ทันกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของรัฐบาล และการบริการประชาชน ตามภารกิจ อานาจนหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ. ๒๕๕๒ รวมถึงภารกิจต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติแผน และ ขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้อย่างบรรลุเป้าหมายต่อไป เทศบาลต

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
๑. ความเป็นมา	๑
๒. วิสัยทัศน์	๒
๓. พันธกิจ	๒
๔. เป้าประสงค์	๒
๕. การวิเคราะห์สถานภาพและสภาพแวดล้อม ด้านทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis)	๓
๖. นโยบายและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลเมืองศีลา	๔
๗. แผนปฏิบัติการ/โครงการ	๖

**นโยบายและกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล
เทศบาลเมืองศิลา อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น**

๑. ความเป็นมา

ด้วยเทศบาลเมืองศิลาได้ยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเทศบาลเมือง เมื่อวันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๕ เทศบาลเมืองศิลา แบ่งเขตการปกครองออกเป็น ๒๘ หมู่บ้าน มีจำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น ๒๕,๒๒๗ ครัวเรือน และมีจำนวนประชากร ๕๑,๐๗๔ คน แยกเป็นชาย ๒๕,๖๗๘ คน หญิง ๒๕,๓๙๖ คน เป็นเทศบาลขนาดใหญ่ มีการกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ออกเป็น ๕ ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองการศึกษา โดยมีภารกิจ อานาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาลเมืองศิลา ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ. ๒๕๕๒ ดังนี้ ภารกิจหลัก

ภารกิจหลัก

๑. การปรับปรุงด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๒. ด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิต
๓. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย
๔. ด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
๕. ด้านการเมืองและการบริหาร
๖. ด้านส่งเสริมการศึกษา
๗. ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๘. ดูแลคุณภาพชีวิตของประชาชน

ภารกิจรอง

๑. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว
๒. ด้านการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๓. การสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพกลุ่มอาชีพ
๔. การส่งเสริมการเกษตร

รวมถึงภารกิจต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด และนโยบายผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒. วิสัยทัศน์

“ศิลาเมืองน่าอยู่ ชุมชนเข้มแข็ง บริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล”

ประกอบกับเทศบาลเมืองศิลามีแนวทางยุทธศาสตร์ในการพัฒนาตำบล อยู่ด้วยกัน ๗ ด้าน ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองและชุมชนน่าอยู่
๒. ยุทธศาสตร์เสริมสร้างความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน
๔. ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาความยากจน
๕. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๖. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่าง

ยั่งยืน

๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารภาครัฐ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

๓. เป้าประสงค์

๑. ประชาชนได้รับบริการคมนาคมขนส่ง ระบบสาธารณสุข สาธารณูปโภค สาธารณูปการ ที่มีประสิทธิภาพได้มาตรฐานอย่างทั่วถึง
๒. ประชาชนมีความมั่นคง ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ชุมชนปลอดภัยเสถียรและ อบายมุข
๓. จำนวนนักเรียนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีผลสัมฤทธิ์ทางการพัฒนาการครบทุกด้าน
 - ๓.๒ การป้องกันโรคและควบคุมโรค ประชาชนมีสุขภาพดีถ้วนหน้า
 - ๓.๓ เด็ก สตรี คนชรา ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง
 - ๓.๔ ส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ
๔. สร้างงาน สร้างรายได้ ชุมชนเข้มแข็ง
๕. ขนบธรรมเนียม ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการสืบสาน
๖. ประชาชนอยู่ในเมืองและชุมชน ที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี สะอาด สวยงาม และปลอดภัย จากมลพิษ
๗. เทศบาลมีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อพัฒนาเมืองให้มีความน่าอยู่อย่างยั่งยืน

๔. การวิเคราะห์สถานภาพและสภาพแวดล้อมด้านทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์บุคคลากร

การวิเคราะห์บุคคลากร (Personal Analysis) ใช้หลักการวิเคราะห์แบบ SWOT ซึ่งเป็นการ วิเคราะห์แบบเดียวกับการวางแผนพัฒนาเทศบาลที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนดไว้ เพื่อให้การอ่าน ผลการวิเคราะห์เป็นไปในทางเดียวกันและเข้าใจได้ง่าย

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none">๑. มีเจ้าหน้าที่และผู้รับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็วทัน ต่อเหตุการณ์๒. มีการกำหนดส่วนราชการเหมาะสมกับงานที่ ปฏิบัติ๓. ส่งเสริมให้มีการใช้ระบบสารสนเทศ และ IT ให้ทันสมัยอยู่เสมอ๔. มีจำนวนเจ้าหน้าที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน๕. มีการพัฒนาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม๖. ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง	<ol style="list-style-type: none">๑. การปฏิบัติงานภายในส่วนราชการและระหว่างภาค ส่วนราชการยังขาดความเชื่อมโยงเกี่ยวพันซึ่งกัน และกัน๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ที่เป็นระบบและ เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน๓. เจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักในหน้าที่และความ รับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติค่อนข้างน้อย๔. ขาดการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาแนวคิด รวมถึงคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดสิ่งจูงใจ และขวัญกำลังใจ ที่จะทำให้ข้าราชการและ เจ้าหน้าที่ทุ่มเทกำลังกายและความคิดในการ ปฏิบัติงาน๕. ทำงานในลักษณะใช้ความคิดส่วนตัวเป็นหลัก

โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม(Threats)
๑. ประชาชนร่วมมือพัฒนา เทศบาลดี ๒. มีความคุ้นเคยกันทั้งหมดทุกคน ๓. บุคลากรมีถิ่นที่อยู่กระจายทั่วเขต เทศบาล ทำให้รู้สภาพพื้นที่ ทศนคติของประชาชนได้ดี ๔. บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ปริญญาตรีปริญญาโทเพิ่มขึ้น	๑. ระเบียบกฎหมายไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ๒. กระแสความนิยมของต่างชาติมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน ๓. มีความก้าวหน้าในวงแคบ ๔. บุคลากรมีภาระต้องดูแลครอบครัว และต่อสู้ปัญหาเศรษฐกิจ ทำให้มีเวลาให้ชุมชนจำกัด

การวิเคราะห์ในระดับองค์กร

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
๑. บุคลากรมีความรักถิ่นไม่ต้องการย้ายที่ ๒. การเดินทางสะดวกทำงานเกินเวลาได้ ๓. อยู่ในวัยทำงานสามารถรับรู้และปรับตัวได้เร็ว ๔. มีความรู้เฉลี่ยระดับปริญญาตรี ๕. ผู้บริหารระดับหน่วยงานมีความเข้าใจในการทำงานสามารถสนองตอบนโยบายได้ดี ๖. มีระบบบริหารงานบุคคล	๑. ขาดความกระตือรือร้น ๒. มีภาระหนี้สินทำให้ทำงานไม่เต็มที่ ๓. ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทางวิชาชีพ ๔. พื้นที่พัฒนากว้าง ปัญหาหลากหลายทำให้บางสายงานมีบุคลากรไม่เพียงพอหรือไม่มี ๕. วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในงานบริการสาธารณะบางประเภทไม่มี/ไม่พอ ๖. สำนักงานแคบ ข้อมูลเอกสารต่าง ๆ สำหรับใช้อ้างอิงและปฏิบัติมีไม่ครบถ้วน
โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม(Threats)
๑. นโยบายรัฐบาลเอื้อต่อการพัฒนาและการแข่งขัน ๒. กระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสนับสนุนการพัฒนาพนักงานเทศบาลด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ๓. อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ๔. ประชาชนให้ความสนใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๑. มีระบบอุปถัมภ์และกลุ่มพรรคพวกจากความสัมพันธ์แบบ เครือญาติ ในชุมชน การดำเนินการทางวินัยเป็นไปได้ยากมักกระทบกลุ่มญาติพี่น้อง ๒. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญบางสายงานความรู้ที่มีจำกัดทำให้ต้องเพิ่มพูนความรู้ให้หลากหลายจึงจะทำงานได้ ครอบคลุมภารกิจของเทศบาล ๓. งบประมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่ จำนวนประชากร และภารกิจ

๕. นโยบายและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลเมืองศิลา

เทศบาลเมืองศิลา ถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีคุณค่ายิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น สำหรับใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรบุคคล ให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเกิดความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข ขวัญ กำลังใจดี พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีศักยภาพเพิ่มขึ้น จึงมีนโยบายด้านต่างๆ ดังนี้

๑. การปรับปรุงโครงสร้างระบบงานและอัตรากำลัง

เป้าประสงค์

วางแผนสนับสนุนและส่งเสริมให้มีโครงสร้าง ระบบงาน การจัดกรอบอัตรากำลัง และการบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรและเพียงพอ มีความคล่องตัวต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในองค์กร รวมทั้งมีระบบการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับผลตอบแทน และการกำหนดสมรรถนะและลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานที่องค์กรคาดหวัง

กลยุทธ์

๑. ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และกรอบอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ

๒. จัดทำสมรรถนะ และ น าสมรรถนะมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง ด้านการสรรหา การเลื่อนขั้นและปรับต าแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การ วางแผนการพัฒนาบุคลากร และการบริหารผลตอบแทน

๓. จัดทำสายอาชีพและเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพ

๔. จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะหลัก

๕. จัดทำแผนการสืบทอดต าแหน่งงาน และการบริหารจัดการคนดีและคนเก่งขององค์กร

๒. ด้านการพัฒนาบุคลากร

เป้าประสงค์

ส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทัว้ถึง และต่อเนื่องโดยการเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และทักษะการทำงาน ที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ วิสัยทัศน์ และ ยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากรในองค์กร

กลยุทธ์

๑. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

๒. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

๓. จัดทำแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๔. พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ตามสายอาชีพและต าแหน่งงานอย่างต่อเนื่อง

๕ ส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์กร ปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม เสียสละ และอุทิศตนเพื่อองค์กร

๖. พัฒนางานด้านการจัดการความรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

๓. ด้านการพัฒนาาระบบสารสนเทศ

เป้าประสงค์

ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน ช่วยลดขั้นตอน ของงาน ปริมาณเอกสาร สามารถน าไปวิเคราะห์เพื่อการวางแผนตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และใช้บริหารงาน ด้าน บุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร
๒. ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการบุคลากร
๓. เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการบุคลากรให้ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการใช้งานระบบ และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการพัฒนา ระบบในอนาคต
๔. ด้านการประเมินประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลและการจัดสวัสดิการ

เป้าประสงค์

เสริมสร้างความมั่นคง ขวัญกำลังใจ คุณภาพชีวิตที่ดี ความผาสุกและพึงพอใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อรักษาคนดี คนเก่งไว้กับองค์กร โดยการส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานและสมรรถนะใน ทุกโอกาส สร้างช่องทางการสื่อสาร ให้สิ่งจูงใจ ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ จัดสวัสดิการ ความปลอดภัย อาชี วอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการท างาน ตามความจ าเป็นและเหมาะสมเป็นไปตามที่กฎหมาย กำหนด และ สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ

กลยุทธ์

๑. ปรับปรุงระบบการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลการปฏิบัติราชการให้เหมาะสม เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในหน่วยงาน
๒. ปรับปรุงระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
๓. ปรับปรุงสภาพความปลอดภัย อาชีวนามัย และสภาพแวดล้อมในการท างาน
๔. ยกย่องพนักงานที่เป็นคนเก่ง คนดี และท าคูณประโยชน์ให้องค์กร
๕. ปรับปรุงระบบสวัสดิการ ผลตอบแทนพิเศษ
๖. ปรับปรุงช่องทางการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๖. แผนปฏิบัติการ/โครงการ แผนปฏิบัติการ/โครงการ เพื่อรองรับนโยบายและกลยุทธ์การ บริหารทรัพยากรบุคคลของ เทศบาลเมืองศีลาให้ดำเนินการจัดทำเป็นแผนดำเนินงานเป็นรายปี

.....