

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย



แผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

๒๕๖๘



สำนักปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

บทที่ ๑ บทนำ

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายจัดตั้งขึ้น ตามมาตรา ๔๐ และ มาตรา ๔๑ แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ บัญญัติให้จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล และให้โอนบรรดางบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้องหนี้ และเจ้าหน้าที่ของสภาตำบล ไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยจึงประกาศให้จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๓๙ มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง

๑.๒ รูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล

รูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละหนึ่งคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้นโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น

องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ๑ คน และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ไม่เกิน ๒ คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรงจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

๑.๓ อำนาจหน้าที่

อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗

๑. พัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (มาตรา ๖๖)

๒. มีหน้าที่ต้องทำตามมาตรา ๖๗ ดังนี้

๑. จัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก

๒. รักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย การดูแลการจราจร และส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

๓. การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

๔. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

๕. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๖. จัดการ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม และการฝึกอบรมให้แก่ประชาชน รวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนดูแลและพัฒนาเด็กเล็กตามแนวทางที่เสนอแนะจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

๗. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุและพิการ

๘. คุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๙. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
๑๐. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

๓. มีหน้าที่ที่อาจทำกิจกรรมในเขต อบต. ตามมาตรา ๖๘ ดังนี้

๑. ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคและการเกษตร
๒. ให้มีและบำรุงไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
๓. ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
๔. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
๕. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร และกิจการสหกรณ์
๖. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
๗. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพ
๘. การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
๙. หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของ อบต.
๑๐. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
๑๑. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
๑๒. การท่องเที่ยว
๑๓. การผังเมือง

อำนาจหน้าที่ตามแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ

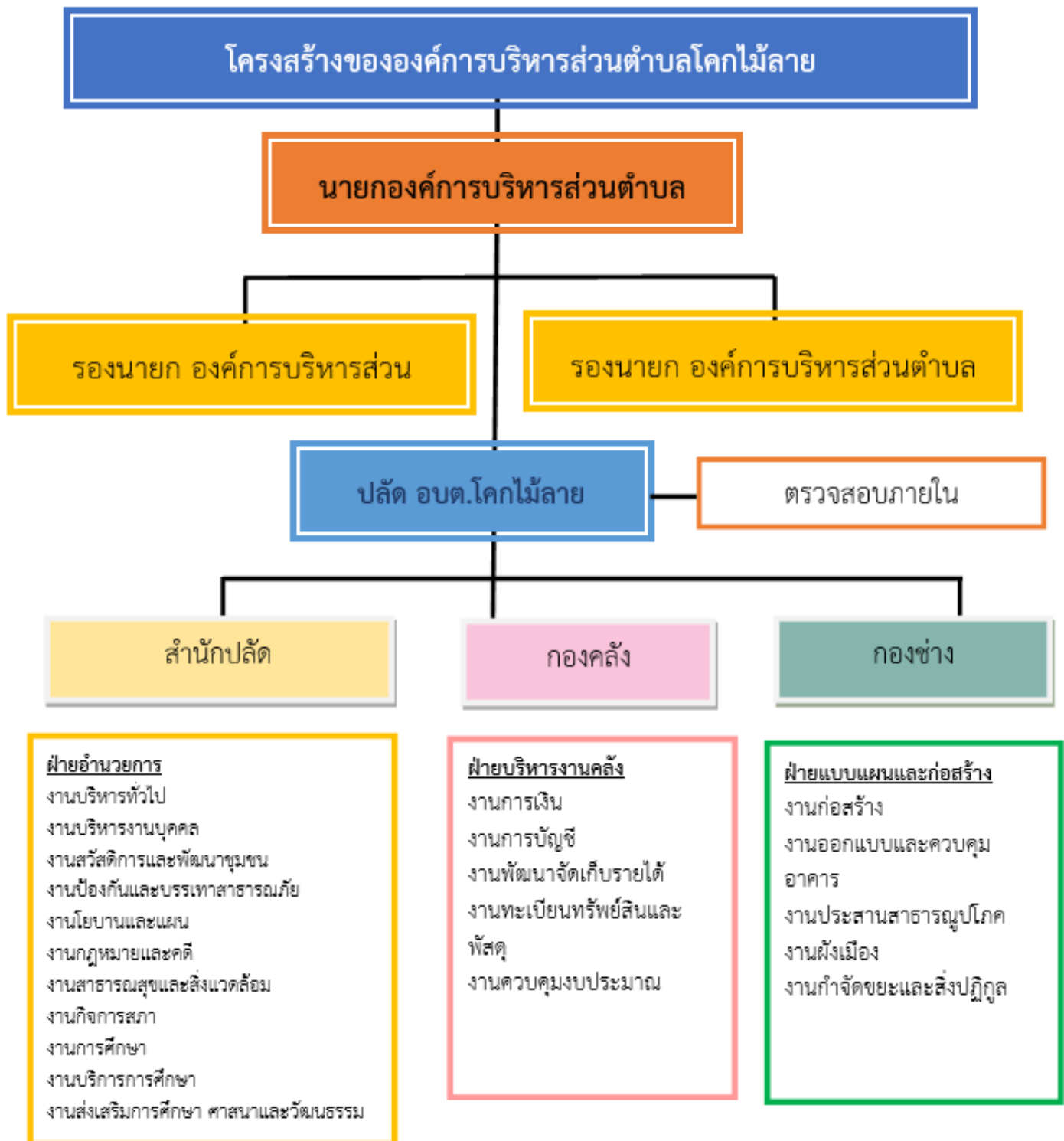
พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้ อบต. มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา ๑๖ ดังนี้

๑. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
๒. การจัดให้มี และบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ
๓. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
๔. การสาธารณสุข โภค และการก่อสร้างอื่นๆ
๕. การสาธารณสุข
๖. การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
๗. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๘. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
๙. การจัดการศึกษา
๑๐. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
๑๑. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
๑๒. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

๑๓. การจัดให้มี และบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
๑๔. การส่งเสริมกีฬา
๑๕. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
๑๖. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
๑๗. การรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
๑๘. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
๑๙. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
๒๐. การจัดให้มี และควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน
๒๑. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
๒๒. การจัดให้มี และควบคุมการฆ่าสัตว์
๒๓. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ
๒๔. การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๒๕. การผังเมือง
๒๖. การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร
๒๗. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
๒๘. การควบคุมอาคาร
๒๙. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๓๐. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน
๓๑. กิจอื่นใด ที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

๑.๔ โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล มีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล และมีพนักงานประจำที่เป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ทำงานประจำวัน โดยมีปลัด และรองปลัด ผู้อำนวยการกอง เป็นหัวหน้างานบริหาร ภายในองค์กรมีการแบ่งออกเป็นหน่วยงานต่าง ๆ ได้เท่าที่จำเป็นตามภาระหน้าที่ของ อบต. แต่ละแห่งเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบอยู่ โดยองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายได้กำหนดโครงสร้าง ดังนี้



โครงสร้างการบริหารงานฝ่ายประจำ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย (นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง)

จำเริญกรินทร์ ออมทรัพย์วัฒนา

๔. หน่วยตรวจสอบภายใน

เลขที่ตำแหน่ง ๓๐-๓-๑๒-๓๒๐๕-๐๐๑

๑. สำนักปลัด	๒. กองคลัง	๓. กองช่าง
๑.๑ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป พนักงานส่วนตำบล -หัวหน้าสำนักปลัด นักบริหารงานทั่วไป (อำนวยการต้น)(๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๑ ๒๑๐๑ ๐๐๑ นางบุญญาดา ศรีสุข - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชก.(๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๑ ๓๓๐๓ ๐๐๑ นางสาวนรรัฐพรพรณ คำยั้ง - นักพัฒนาชุมชน ปก.(๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๑ ๓๘๐๑ ๐๐๑ นางสาวสุมาลี เรืองศรี - เจ้าพนักงานธุรการ ชง.(๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๑ ๔๑๐๑ ๐๐๑ นางกฤษณา ดาวศรี - นักวิชาการศึกษา ปก.(๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๑ ๓๘๐๑ ๐๐๑ นางสาวเยาวลักษณ์ ศรีเนาวรัตน์ -ครู คศ.๒ (๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๘ ๖๖๐๐ ๑๓๔ นางสาวณิรัตน์ ชื่นชอบ - นักทรัพยากรบุคคล ปก (๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๑ ๓๑๐๒ ๐๐๑ นางสาววิษุตา สุวิทยากรณ์ พนักงานจ้างตามภารกิจ -ผู้ดูแลเด็ก (๑)	๒.๑ ฝ่ายการเงินและบัญชี พนักงานส่วนตำบล -ผู้อำนวยการกองคลัง นักบริหารงานการคลัง(อำนวยการต้น) (๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๔ ๒๑๐๒ ๐๐๑ นางมณีวรรณ คำภา -นักวิชาการเงินและบัญชี ชก.(๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๔ ๓๒๐๑ ๐๐๑ นางกัญญารักษ์ บุญมานิตย์ พนักงานจ้างตามภารกิจ -ผู้ช่วยนักวิชาการพัสดุ (๑) นางสาววรารณ อนันตภักดิ์ -ผู้ช่วยนักวิชาการจัดเก็บรายได้(๑) นางสาวกนกวรรณ รักหน้าที่ -ผู้ช่วยเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี(๑) นางจริญญา คนชื่อ	พนักงานส่วนตำบล -ผู้อำนวยการกองช่าง นักบริหารงานช่าง (อำนวยการต้น)(๑) เลขที่ตำแหน่ง ๓๐ ๓ ๐๕ ๒๑๐๓ ๐๐๑ นายนิศ ขาวผ่อง พนักงานจ้างตามภารกิจ -ผู้ช่วยนายช่างโยธา(๑) นายธีระ ขาวผ่อง -พนักงานขับเครื่องจักรกล(๑) นายพรเทพ สืบวงศ์ พนักงานจ้างทั่วไป -คนงานประจำรถขยะ(๒) ๑.นายสมบุญ เหมือนเพ็ชร ๒.นายภาณุ สงวนศรี

โดยองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายได้กำหนดวิสัยทัศน์ **“โคกไม้ลายเมืองน่าอยู่ วัฒนธรรม ประเพณีดีงาม เกษตรดีมีคุณภาพ ชุมชนเข้มแข็ง สู้สังคมเป็นสุข”** ซึ่งต้องการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพไปสู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจคือการปฏิบัติภารกิจตามกฎหมายให้บรรลุผล และสนองนโยบายของรัฐบาลในทุกมิติโดยยึด ความต้องการ และความจำเป็นของประชาชนเป็นหลัก ซึ่งการที่องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายจะดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าว ให้เติบโตและแข่งขันในระดับจังหวัดได้อย่างต่อเนื่อง ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและความท้าทายจากปัจจัยและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความผันแปรและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต อาจต้องพิจารณาทบทวนและปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน และเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลได้ตามเป้าหมาย

องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายจึงได้จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ซึ่งภายใต้แผนดังกล่าวได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์ศักยภาพองค์กร โดยมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสนับสนุนการดำเนินงาน และทิศทางขององค์กรด้วย Digital และหนึ่งในปัจจัยสำคัญ ที่จะช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายสามารถขับเคลื่อนภารกิจองค์กรให้บรรลุ สำเร็จได้ตามเป้าหมาย นั่นก็คือ ทรัพยากรบุคคลขององค์กร ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายจึงได้จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี เพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๖๙ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย และแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายมีกระบวนการในการจัดทำภายใต้หลักการและแนวคิดซึ่งเชื่อมโยงแผนงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กร ตลอดจนสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลสมัยใหม่ รวมทั้งการนำปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้า เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายมีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุน ส่งเสริม และขับเคลื่อนองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรเตรียมเปลี่ยนผ่านการเข้าสู่การเป็นผู้บริหารในการขับเคลื่อนและเพื่อศักยภาพสู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน

๑.๕ วัตถุประสงค์ในการดำเนินการ

๑) เพื่อทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๖๙ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย

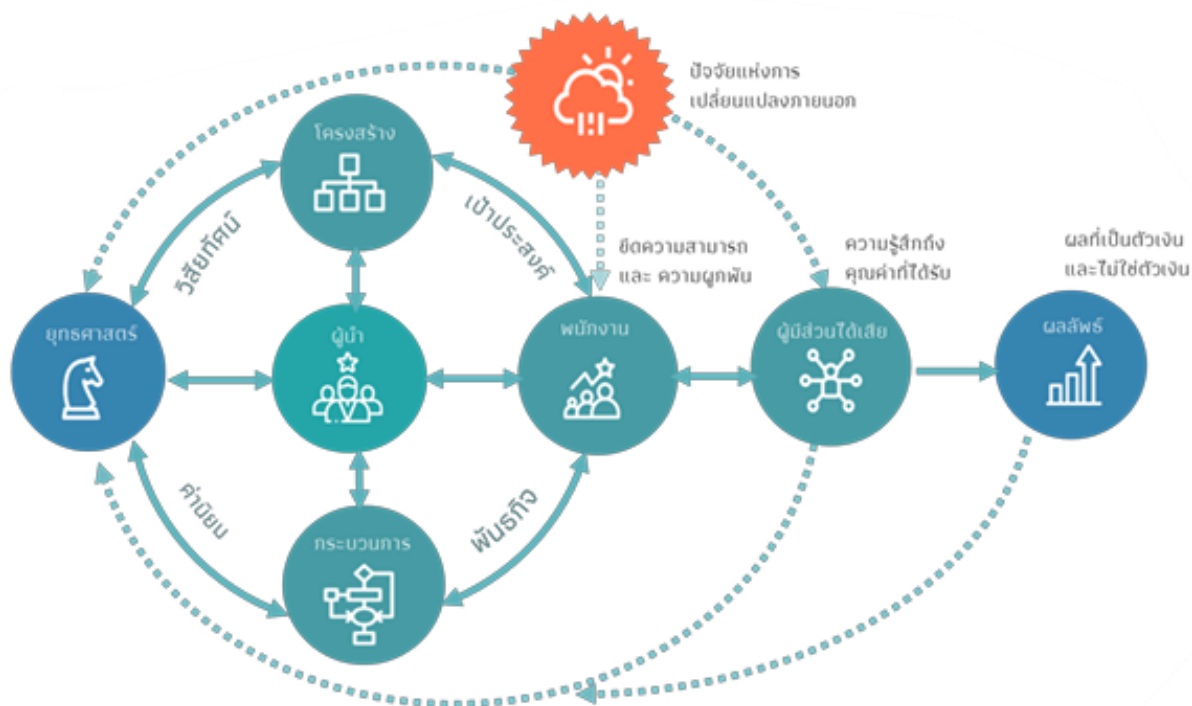
๒) เพื่อจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและการนำไปสู่การปฏิบัติจริง

บทที่ ๒ หลักการและแนวคิดในการดำเนินการ

บทที่ ๒ หลักการและแนวคิดในการดำเนินการ

กรอบแนวคิดสำคัญในการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ประกอบด้วย ๒ แนวคิด ได้แก่ (๑) แนวคิดการสร้างคุณค่า (Value Creation) ขององค์กร (๒) แนวคิดการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านทุนมนุษย์

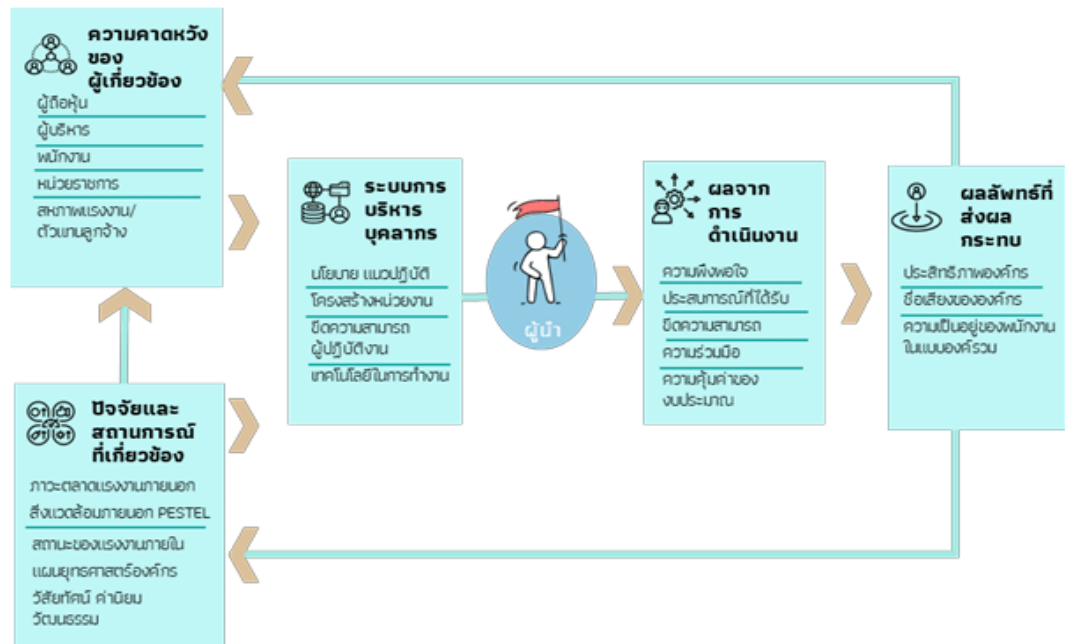
(๑) แนวคิดการสร้างคุณค่า (Value Creation) ขององค์การบริหารบุคลากรและองค์กร มีหัวใจสำคัญอยู่สองสิ่ง คือ พนักงาน ในฐานะที่เป็นปัจเจกชน และองค์กร ในฐานะที่เป็น การรวมตัวกันของปัจเจกชน ซึ่งมีเจตจำนงหรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน องค์กรมุ่งหวังที่จะทำให้ “พนักงาน” มีขีดความสามารถ และเกิดความรู้สึกผูกพัน จึงพยายามสร้างระบบและแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถ ตลอดจนบริหารจัดการปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจอันจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สูงกว่าองค์กรอื่น และนั่นก็จะทำให้องค์กรอยู่รอด และเติบโตได้อย่างยั่งยืนไม่ว่าสิ่งแวดล้อมภายนอกจะเปลี่ยนแปลงและผันผวนเพียงใด กลุ่มเป้าหมายขององค์กร คือ “ผู้มีส่วนได้เสีย” ซึ่งไม่ใช่เฉพาะแค่ลูกค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึง ชุมชน สังคม พันธมิตรทางการค้า ตลอดจนบุคคลและหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ในระบบนิเวศซึ่งองค์กรดำรงอยู่



ภาพที่ 2.1: ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขีดความสามารถให้องค์กร

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ภารกิจที่สำคัญขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่มุ่งหวังหรือไม่มุ่งหวังผลกำไร ก็คือการสร้างประสบการณ์และส่งมอบคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเห็นว่า “ปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลง” ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย นั้นมีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ในระบบการสร้างคุณค่า ดังนั้น นอกจากองค์กรจะต้องสามารถคาดการณ์แนวโน้มและผลกระทบของปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแม่นยำ เพื่อจะได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องหรือล้ำหน้ากว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นแล้ว ยังต้องคำนึงด้วยว่าปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงจะสร้างผลกระทบจนนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และความคาดหวังของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อที่องค์กรจะได้กำหนดแนวทาง หรือปรัชญาศาสตร์ขององค์กรให้ตอบสนองต่อความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อเวลา อย่างไรก็ตามองค์กรที่มีขีดความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มและผลกระทบของปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ดี อาจจะได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะมี “แผนยุทธศาสตร์” ที่ดี แต่นั่นก็ไม่ได้เป็นการรับรองว่าองค์กรนั้น ๆ จะบรรลุเป้าหมายและเป้าประสงค์ขององค์กรได้ในที่สุด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จยังจำเป็นต้องอาศัยขีดความสามารถขององค์กรในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล ดังนั้น นอกจากการมีแผนยุทธศาสตร์ที่ดีแล้ว องค์กรยังต้องกำหนดโครงสร้าง การตัดสินใจ การสั่งการ การสื่อสาร การสร้างและเข้าถึงข้อมูล ระเบียบ นโยบาย ฯลฯ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ควบคู่ไปกับการพัฒนาขีดความสามารถของ “ผู้บริหาร” ให้สามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ โดยสามารถสร้างผลงานควบคู่ไปกับการกระตุ้นแรงจูงใจและพัฒนาสมาชิกในหน่วยงานให้ก้าวหน้าเติบโตไปในเส้นทางที่แต่ละปัจเจกชนตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้ สามสิ่งที่พนักงานส่วนตำบลมุ่งหวังจากการทำงานในองค์กรยุคดิจิทัล ได้แก่ อำนาจในการตัดสินใจ (Autonomy) ขีดความสามารถ (Mastery) และการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ (Purpose) ของพนักงานให้สอดคล้องกับเจตจำนงขององค์กร เพราะทั้งสามสิ่งนี้คือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พนักงานสามารถสร้างสรรค์และส่งมอบ “ประสบการณ์ที่ดี” ให้กับผู้มีส่วนได้เสียในระบบนิเวศ ซึ่งท้ายที่สุดก็จะก่อให้เกิด “ผลลัพธ์ตามที่ต้องการคาดหวัง” ทั้งที่ เป็นตัวชี้วัดทางการเงิน เช่น การจัดเก็บรายได้ ฯลฯ และที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน เช่น ชื่อเสียง องค์กร คุณค่าของหน่วยงาน และอื่น ๆ

แนวคิดการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านทุนมนุษย์ องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน มุ่งสร้างผลลัพธ์ที่ไม่ใช่เพียงผลงานขององค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องมุ่งสร้างความเป็นอยู่ที่ดีแบบองค์รวมให้กับบุคลากรด้วย ซึ่งการสร้างผลลัพธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย “ระบบ” การบริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย ไม่เพียงแต่การมีนโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ หรือแนวคิดที่ดีแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่ยังต้องมีโครงสร้างหน่วยงานที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างคล่องตัว และการตัดสินใจที่รวดเร็ว ผู้ปฏิบัติงานมีขีดความสามารถที่สามารถกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารและพัฒนาบุคลากร ซึ่งสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์องค์กร และมีความสามารถในการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผล รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

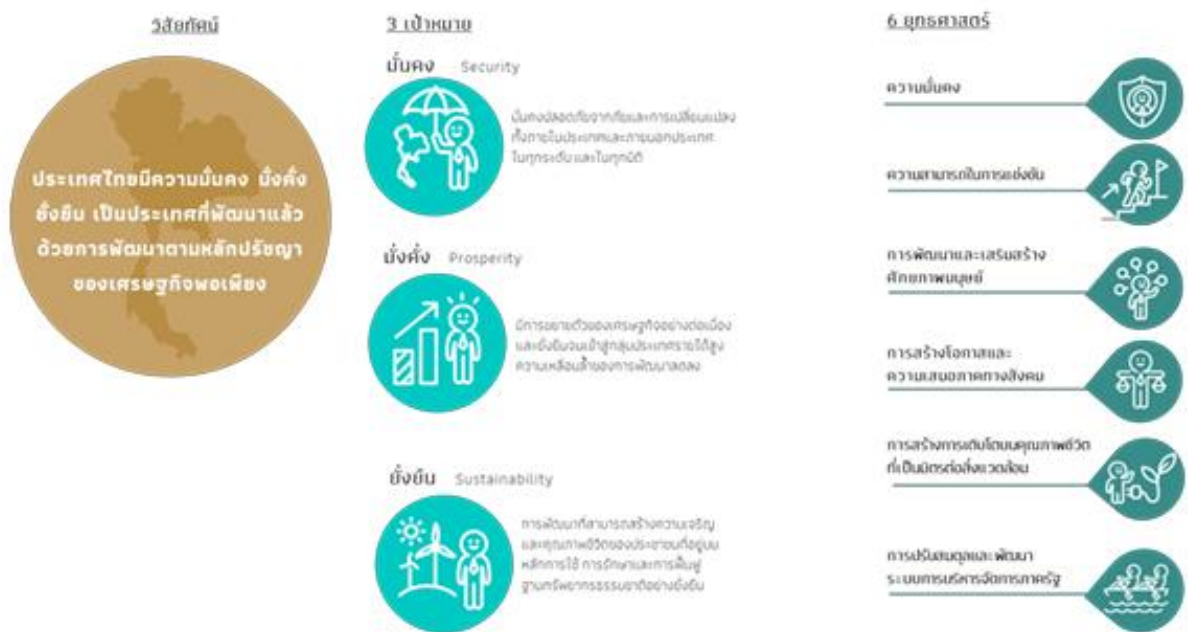


ภาพที่ 2.2: กรอบการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบพลวัตร ประยุกต์จาก Harvard model of HRM

ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร จึงเป็นตัวแปรสำคัญ ซึ่งองค์กรควรประเมินประสิทธิภาพและความพร้อมทั้งสี่ด้าน ได้แก่ (๑) นโยบาย แนวปฏิบัติด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร (๒) โครงสร้างหน่วยงาน (๓) ทักษะและระดับความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงานในสายงาน และ (๔) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือทางดิจิทัลที่เหมาะสม ควบคู่ไปกับการทำแผนยุทธศาสตร์

นอกจากกรอบแนวคิดสำคัญ ๒ ประการดังกล่าวแล้ว แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ได้ศึกษานโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งการศึกษายุทธศาสตร์ต่าง ๆ มีรายละเอียดโดยสังเขปดังต่อไปนี้

๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)
๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)
๓. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๑๐ การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม
๔. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๑๑ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
๕. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ ๒๐ การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙
๘. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด ๕: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล



๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ เป็นนโยบายหลักที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ ๒๐ ปี โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น โดยยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับรายได้ ประชาชาติ การขยายตัว ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศและการกระจายรายได้ ผลผลิตภาพการผลิของประเทศ ทั้งในปัจจัยการผลิตและแรงงาน การลงทุนเพื่อการวิจัย และพัฒนา และความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดีคนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ และสังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต โดย ยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความ เป็นอยู่ที่ดีของคนไทย ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียน

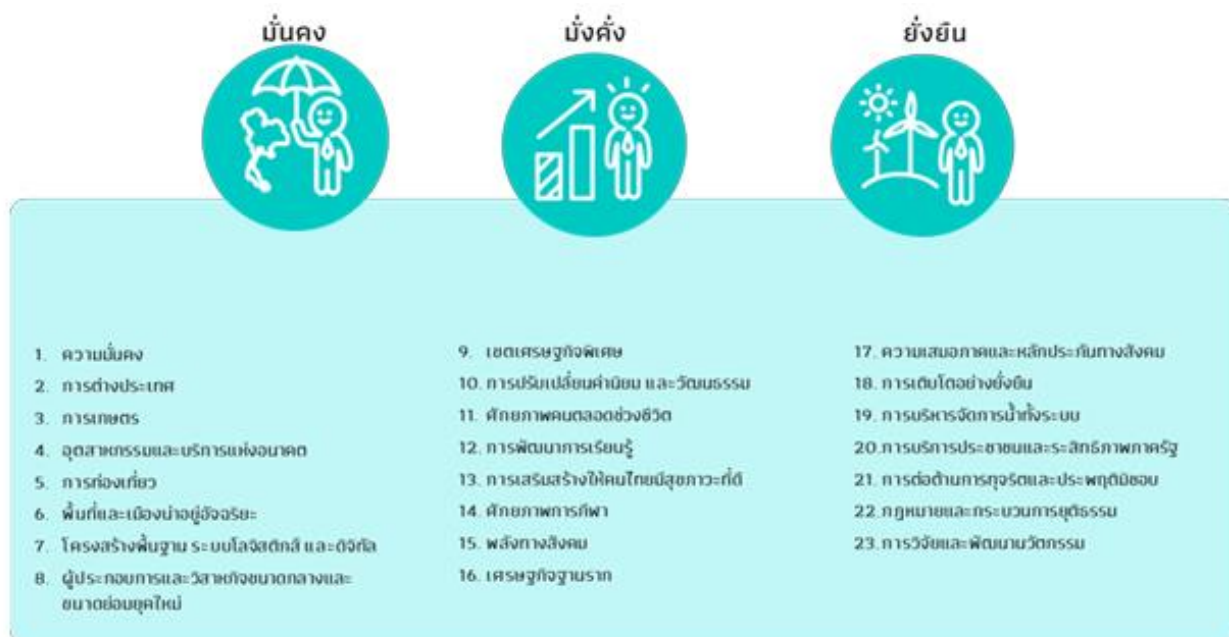
ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมาย ในการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการท างานที่เป็น ดิจิทัล เข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมี ลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยง ถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อ ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส โดยยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัด ประกอบด้วย ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการ ให้บริการสาธารณะของภาครัฐ (ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ ระดับความโปร่งใส การทุจริต ประพฤติ มิชอบและความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม

๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

เป็นกลไกหลักในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติร่วมกับแผนระดับ ๒ ฉบับอื่น มีบทบาทในการระบุทิศทางพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการในระยะ ๕ ปี กำหนดเป้าหมายประเด็นการพัฒนาที่ชัดและจำเพาะเจาะจง โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) มีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” และเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้างต้น จึงได้กำหนดจุดหมายการพัฒนาไว้ ๑๓ ประการ แบ่งออกได้เป็น ๔ มิติ ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ ‘เป็น’ มุ่งหวังจะ ‘มี’ หรือ ต้องการจะ ‘จัด’ เพื่อสะท้อนประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อการพลิกโฉม ประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”

๓. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๘ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้าม ยุทธศาสตร์และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนรวม ๒๓ ฉบับ ซึ่งมีแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร และแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย โดยตรง ได้แก่ แผนแม่บทประเด็นที่ ๑๐ การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ประเด็นที่ ๒๐ การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ เป็นต้น

ดังนั้น เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล โคกไม้ลาย การทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จึงต้องคำนึงถึง ประเด็นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าว ในเรื่องต่อไปนี้

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและกีฬา
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและการเกษตร
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคมและคุณภาพชีวิต
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสนับสนุนการดำเนินงาน และทิศทางขององค์กร ด้วย Digital

บทที่ ๓ บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บทที่ ๓ บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

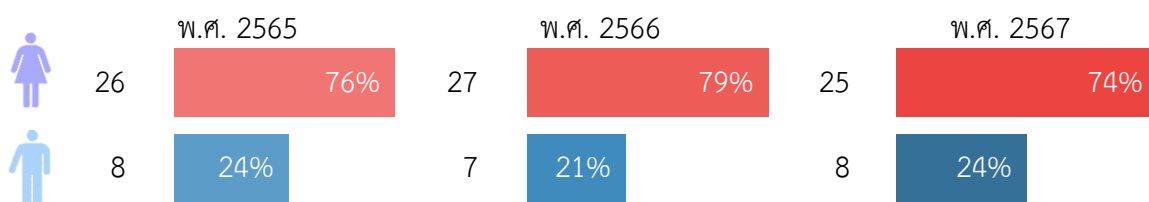
ประการหนึ่งของการกำหนดแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ คือ ข้อมูลนำเข้าที่ครบถ้วน แสดงนัยยะและมีความทันสมัย จึงต้องมีการพิจารณาจากข้อมูลในลักษณะ รูปแบบ และแหล่งที่มาต่าง ๆ อย่างรอบด้าน การทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย มีหลักการและแนวคิดในการดำเนินการซึ่งเริ่มต้นจากการศึกษายุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อม การทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงการศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ควบคู่ไปกับการทำภาพปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในให้มีความกระจ่าง โดยการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้ครอบคลุมผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม และทุกระดับ ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงความจำเป็น และสิ่งที่ต้องดำเนินการ โดยเทียบเคียงสถานการณ์ ปัจจุบัน (as-is) กับสถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริง (to-be) ซึ่งนอกจากการศึกษาข้อมูล เอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้ว มีการจัดกิจกรรมดังต่อไปนี้

๑. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Focus Group) เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย
๒. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กับฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อรวบรวมประเด็นและวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงาน
๓. การสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการเพิ่มเติม เพื่อทำความเข้าใจเป้าหมาย ความคาดหวังขององค์กร รวมถึงรวบรวมความคิดเห็นและมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย
๔. นำเสนอ (ร่าง) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ต่อที่ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการ

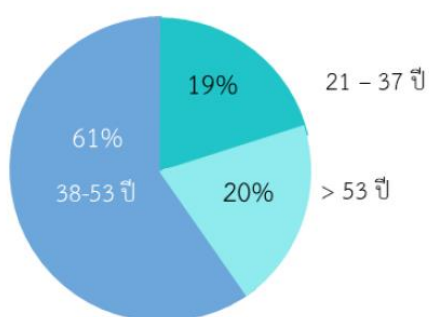
การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย

อัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายในปัจจุบัน มีจำนวน ๓๓ คน อ้างอิงจากฐานข้อมูลพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๗ ประกอบด้วยเพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับงาน และฝ่ายงาน ดังนี้

จำนวนบุคลากรจำแนกตามเพศ



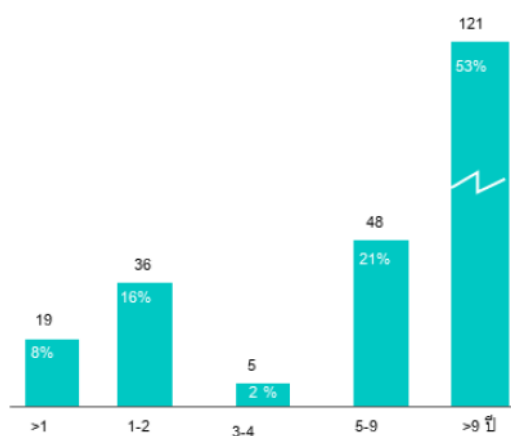
จากภาพที่ ๓.๑ จำนวนพนักงานจำแนกตามเพศ พบว่า อัตราการกระจายของสัดส่วนระหว่างพนักงานเพศหญิง และเพศชาย มีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย ซึ่งพนักงานส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายเป็นเพศหญิง โดยในปี ๒๕๖๗ มีพนักงานเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๗๙ (๒๗ คน) และพนักงานเพศชายร้อยละ ๒๑ (๖ คน)



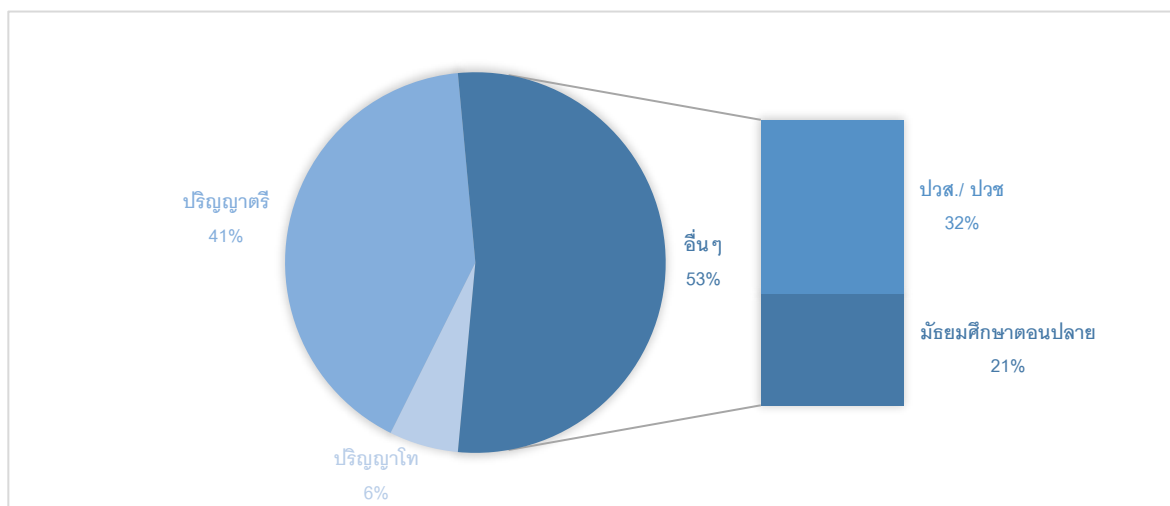
จำนวนบุคลากรใน ปี ๒๕๖๗ จำแนกตามอายุ

จากภาพที่ ๓.๒ จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุ พบว่า ในปี ๒๕๖๗ มีพนักงาน ในช่วงอายุ ๕๔ ปีขึ้นไป จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙ พนักงาน ในช่วงอายุ ๓๘ - ๕๓ ปี จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๑ ซึ่งเป็นช่วงอายุที่มีพนักงานจำนวนมากที่สุด และพนักงาน ในช่วงอายุ อายุ ๒๑ - ๓๗ ปี จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐

จากภาพที่ ๓.๓ แสดงให้เห็นว่ากว่าร้อยละ ๕๐ ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย มีอายุงานเกินกว่า ๙ ปี ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มียอดความรู้และความเข้าใจบริบทการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายเป็นอย่างดี ทั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่าพนักงานซึ่งเข้ามาร่วมงานใหม่และมีอายุงานในช่วง ๑-๓ ปี มีจำนวนรวมกัน ๑ ใน ๔ ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย



จำนวนบุคลากรในปี ๒๕๖๗ จำแนกตามอายุงาน



จำนวนบุคลากรในปี ๒๕๖๗ จำแนกตามระดับการศึกษา

จากภาพที่ ๓.๔ พบว่า มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๒ คน หรือเท่ากับร้อยละ ๒ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๔ คน หรือเท่ากับร้อยละ ๑๔ การศึกษาระดับปวส./ปวช. จำนวน ๑๑ คน หรือเท่ากับร้อยละ ๑๑ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน ๗ คน หรือเท่ากับร้อยละ ๗

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอกจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสอุปสรรค (SWOT)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย โดยใช้หลักการ SWOT Analysis จากการระดมความเห็นในการจัดทำ SWOT เพื่อประเมินสถานการณ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ซึ่งสะท้อนภาพการทำงานที่ต้องอาศัยทักษะในการคิด วิเคราะห์ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ซึ่งเป็นพื้นฐานการทำงานของกลุ่ม Knowledge Worker

๓.๕ สรุปผลการวิเคราะห์ Strength และ Opportunity ด้านบุคคล

จุดแข็ง	MGNT/EE	HR
มีพันธกิจชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุน SME (ประเด็นที่ 8)	●	
ยกระดับบทบาทหน้าที่องค์กรเป็น Policy Maker	●	●
บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน SME และหลากหลาย	●	●
มีกระบวนการและระบบในการควบคุม	●	
มีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนสูงเมื่อเทียบกับกลุ่มหน่วยงานลักษณะเดียวกัน		●
โครงสร้างองค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสดิบโต		●
พนักงานมีความยืดหยุ่น พร้อมปรับตัวเมื่อมีนโยบายมีการปรับเปลี่ยนไป		●
การทำงานของหน่วยงาน HR มีเอกภาพ มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน		●
องค์กรมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน		●
มีสวัสดิการและผลประโยชน์ด้านทุนการศึกษา (จำนวน 100,000 บาท)		●



โอกาส เชิงบวก

Social media ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น	●
ยุทธศาสตร์ชาติมีการกำหนดบทบาทหน่วยงาน ลดความซ้ำซ้อน	●
PDPA ช่วยให้การจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพดีขึ้น	●
การเป็นเจ้าภาพการประชุม APAC เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถ	●

๓.๖ สรุปผลการวิเคราะห์ Weakness และ Threat ด้านบุคคล



จุดอ่อน

	MGNT/EE	HR
บุคลากรไม่เข้าใจวิสัยทัศน์ ไม่ได้รับการปลูกฝังและส่งเสริมค่านิยม	●	
ทักษะ ความรู้ ในการทำงานไม่ทันสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	●	
จำเป็นต้องพัฒนาทักษะทางด้านการบริหาร และภาวะผู้นำ	●	●
การทำงานขาดการบูรณาการ และประสานงาน (siloed mentality)	●	●
แนวคิด และความเห็นที่อาจจะสอดคล้องกันอันเป็นผลมาจาก ช่องว่างระหว่างวัย		
อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี ไม่พร้อม หรือไม่ทันสมัย	●	
ระบบบริหารบุคลากร ยังไม่มีประสิทธิภาพ	●	
ระเบียบ แนวปฏิบัติมีความซับซ้อน ไม่อาจผลักดันภาระกิจได้ดังที่ถูกคาดหวัง	●	
การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารภายใน/ภายนอกมีจำกัดทำให้เป็นอุปสรรคในการทำงาน	●	●
มีคณะกรรมการหรืออนุกรรมการจำนวนมาก	●	
พนักงานไม่ไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน	●	
ความเคร่งครัดของระเบียบกำกับดูแล (Compliance) ก่อให้เกิดความวิตกกังวล หากจะต้องดำเนินการใดๆ ที่ก่อนให้เกิดความเสี่ยง		●



สิ่งที่อาจส่งผลกระทบต่อ

เศรษฐกิจชะลอตัว อันเป็นผลต่อเนื่องมาจากสถานการณ์โควิด-19	●	
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	●	●
ความต้องการและความคาดหวังจากผู้ประกอบการต่อนโยบายภาครัฐมีสูง	●	●
ผู้รับบริการคาดหวังให้มีการใช้เทคโนโลยี	●	

จากข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) นี้ จะทำให้ทราบปัจจัยสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย จากจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยภายในและโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เช่น การยกระดับบทบาทหน้าที่ขององค์กรให้เป็น Policy Maker หรือ การที่องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายมีบุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านและหลากหลาย เป็นต้น

รวมถึงความท้าทายหรืออุปสรรคจากจุดอ่อน ซึ่งเป็นปัจจัยภายในและสิ่งที่อาจส่งผลกระทบต่อผลทางลบ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายจำเป็นต้องพัฒนาทักษะทางด้านการบริหาร และภาวะผู้บริหาร หรือพิจารณาปรับปรุงการทำงานให้มีการบูรณาการและประสานงานกันมากขึ้น เพื่อลดปัญหา Siloed Mentality ข้อมูลเหล่านี้ถือเป็นข้อมูลนำเข้าที่สำคัญในการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย เพื่อช่วยให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และปัญหา/อุปสรรคของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๑. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรซึ่งชัดเจน สะท้อนเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ ที่องค์กรต้องการบรรลุ และบุคลากรทุกระดับมีความเข้าใจ และยึดถือเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกัน
๒. ระบบ ระเบียบ แนวปฏิบัติ นโยบาย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่สอดคล้อง และสนับสนุน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว
๓. ภาวะผู้บริหารและพฤติกรรมต้นแบบของภาวะผู้บริหาร ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมเอื้อต่อการทำงานในสภาวะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม
๔. จำนวนบุคลากรมีความเหมาะสมกับภาระกิจที่ได้รับมอบหมาย และได้รับการพัฒนาทักษะอย่างเหมาะสมทั้งทางด้าน สมรรถนะผู้บริหาร สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะทางด้านดิจิทัล

ปัญหาและอุปสรรค

๑. ทักษะคน มุมมอง และพฤติกรรมในการทำงานของผู้บริหารและพนักงานเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากการที่สังคมเข้าสู่ยุคดิจิทัล เป็นตัวเร่งทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย จำนวนมากปรับตัวไม่ทันจนนำไปสู่ปัญหาความไม่ลงรอยทางความคิด และการที่องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปได้
๒. การเปลี่ยนผ่านด้านประชากรศาสตร์มีผลทำให้พนักงานในกลุ่ม เจนวาย (Generation Y) เพิ่มขึ้นสูงขึ้น ในขณะที่ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารในกลุ่ม เจนเอกซ์ (Generation X) จึงส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่ามีช่องว่างของการทำความเข้าใจความต้องการ และการตอบสนองความต้องการที่ไม่สอดคล้องกัน
๓. การดึงดูดผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย และประสบปัญหาความยากลำบากเพิ่มมากขึ้น อันเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น ทักษะคนของผู้สมัครที่เปลี่ยนแปลงไป นโยบายค่าตอบแทน และสวัสดิการขององค์กรภาคที่ไม่แสวงหากำไรไม่สามารถดึงดูดผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

บทที่ ๔

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย

บทที่ ๔

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย มีรายละเอียดดังนี้

๑. คำจำกัดความของ “Policy Maker” เป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปในองค์กร (Common Language)
๒. มีกรอบทักษะ (SkillMatrix) ที่สะท้อนภารกิจองค์กร และเป็นกรอบในการพัฒนาทักษะพนักงาน
๓. โครงสร้างองค์กร และการตัดสินใจรวดเร็ว ยืดหยุ่น และออกแบบเป็น Human CentricDesign Principal ซึ่งมี “กลุ่มเป้าหมาย” เป็นศูนย์กลางของความคิด
๔. บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย มีโอกาสหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่เพื่อเพิ่มทักษะในมุมกว้าง (Breadthof Skill)
๕. การบริหารผลงาน การให้รางวัลเชื่อมโยงและมีส่วนในการสนับสนุนพฤติกรรมที่คาดหวังในการเป็นผู้ชี้แนะ



ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์
ที่ ๑ Thought Leader การเป็นผู้ชี้แนะและขับเคลื่อนนโยบายในการบริหารทรัพยากร
บุคคล

๑. คำจำกัดความของ “Policy Maker” เป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปในองค์กร (Common Language)
๒. มีกรอบทักษะ (SkillMatrix) ที่สะท้อนภารกิจองค์กร และเป็นกรอบในการพัฒนาทักษะพนักงาน
๓. โครงสร้างองค์กร และการตัดสินใจรวดเร็ว ยืดหยุ่น และออกแบบเป็น Human CentricDesign Principal ซึ่งมี “กลุ่มเป้าหมาย” เป็นศูนย์กลางของความคิด
๔. พนักงานในองค์กรมีโอกาสหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่เพื่อเพิ่มทักษะในมุมกว้าง (Breadthof Skill)
๕. การบริหารผลงานการให้รางวัลเชื่อมโยงและมีส่วนในการสนับสนุนพฤติกรรมที่คาดหวังในการเป็นผู้ชี้แนะ



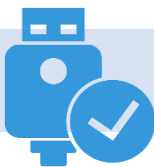
ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ ๒ Data Intelligence การพัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล

๑. บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้เกิดเป็นคุณค่า (Data Insight & Value creation)
๒. บุคลากรเข้าถึงข้อมูลนอกสายงาน และข้อมูลภายนอกที่จำเป็นในการทำงานมีแพลตฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูล องค์ความรู้ที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม สร้างองค์ความรู้และข้อมูลที่เป็นประโยชน์
๓. ข้อมูลทางด้านบุคลากรมีความทันสมัย ถูกต้อง ซึ่งมีการวิเคราะห์ และนำเสนอในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร
๔. มีระบบการไหลเวียนของข้อมูล (Information Flow) ทั้งจากบนลงล่าง (Top Down) และล่างขึ้นบน (Bottom Up)



ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ ๓ Ecosystem Integrator การพัฒนาเครื่องมือ กลไก ในการส่งเสริม

๑. บุคลากรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนอัตลักษณ์ สสว. ชัดเจน และได้รับการยอมรับจากประชาคม และภาคีในระบบนิเวศ องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายมีแผนในการแลกเปลี่ยนและใช้ประโยชน์จากความชำนาญของบุคลากรจากองค์กรต่าง ๆ ในระบบนิเวศ โดยถือเป็นแหล่งแรงงาน (Workforce) ที่สำคัญแหล่งหนึ่งในการทำงาน
๒. บุคคลภายนอกยอมรับต่อชื่อเสียงขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ในฐานะการเป็นองค์กรที่คนต้องการทำงานด้วย (Employer Of Choices) เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้มีความสามารถจากหลากหลายแหล่ง และหลากหลายแขนง
๓. สร้างทักษะ และทัศนคติที่เอื้อต่อการสร้างความประทับใจ และการส่งมอบคุณค่าการให้บริการที่เป็นเลิศ (Services Excellence)



ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ ๔ Digital Organization การยกระดับศักยภาพองค์กร

๑. พนักงานและหัวหน้างานสามารถเข้าถึง และบริหารจัดการข้อมูลที่ได้ด้วยตนเอง และสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ด้านดิจิทัลมากขึ้น
๒. บุคลากรมีทักษะในการทำงานในรูปแบบ “ทีมเน็ตเวิร์ก” (Network of Team) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ผู้บริหารและพนักงานมีจิตสำนึก รับผิดชอบ และใส่ใจต่อธรรมาภิบาล และการกำกับดูแล
๔. มีกรอบความคิด และแนวทางในการสร้างทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ซึ่งเหมาะสมกับองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย
๕. องค์เครื่องมืออุปกรณ์ เครื่องมือ และแพลตฟอร์มในการสร้างความร่วมมือ (Collaboration Platform)

ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ทั้ง ๔ ยุทธศาสตร์ ดังกล่าวนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลายต้องสร้างรากฐานสำคัญให้กับองค์กร (Organization Foundation) ซึ่งได้แก่

๑. การมีค่านิยม เจตจำนง และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับภาระกิจองค์กร รวมถึง แนวคิด พฤติกรรมของคน และสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามภาวะการณ์เข้าสู่ยุคดิจิทัล
๒. มีผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการสร้างผลลัพธ์ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานในสภาวะแวดล้อมการทำงานแบบใหม่ในลักษณะผสมผสาน
๓. การที่พนักงานมีโอกาसออกแบบการเรียนรู้ เติบโต ตามแนวทางความถนัด ความสะดวก และความสนใจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
๔. การยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน ให้ดีขึ้นในแบบองค์รวม (Holistic Wellbeing) ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และขีดความสามารถขององค์กร

โดยในการจะสร้างให้เกิดคุณลักษณะและรากฐานดังกล่าวนี้ จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เนื่องจากธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง ย่อมมีบุคลากรส่วนหนึ่งที่ไม่เห็นด้วยและสร้างแรงต้าน ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยเริ่มจากการสื่อสาร เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจ ให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจและการยอมรับ อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อให้อาจสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

นอกจากผู้บริหารแล้ว ประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในการสร้างรากฐาน และคุณลักษณะที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย โดยการสร้างให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดดังนี้

๑. โครงสร้างหน่วยงาน และโมเดลปฏิบัติการ (Operating Model) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ตรงจุด
๒. ยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพการทำงานด้วยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ที่มีราคา และฟังก์ชันงานซึ่งเหมาะสมกับองค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย
๓. กระบวนการทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความทันสมัย ชัดเจน เข้าถึงง่ายโดยคำนึงถึงความจำเป็นทางธุรกิจ และการสร้างประสบการณ์ที่ดี (Employee Experiences)

๔. บุคลากรของฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความเป็นมืออาชีพ และได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร และบุคลากรว่ามีส่วนในการเป็นคู่คิดทางธุรกิจ และคู่คิดของบุคลากร

จากเป้าประสงค์ดังกล่าว สามารถกำหนดแผนพัฒนาบุคลากร พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๙ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ดังต่อไปนี้

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๙
วิสัยทัศน์ของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Vision)
โคกไม้ลายเมืองน่าอยู่ วัฒนธรรมประเพณีดีงาม เกษตรดีมีคุณภาพ ชุมชนเข้มแข็ง สู้สังคมเป็นสุข
พันธกิจของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Mission)
สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์องค์กร

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๙ ประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

	กลยุทธ์ที่ 1 การมีวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีพนักงานเป็นศูนย์กลาง โดยมีประเด็นย่อย อันได้แก่ การส่งเสริม ค่านิยม P-R-O-S-M-E การมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การสร้างความร่วมมือ (Collaboration)	○ HRM ○ HRD ● HR ENABLEF
	กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ โดยมีประเด็นย่อย อันได้แก่ การสร้างและส่งเสริมทักษะส่งเสริมบทบาท Policy Maker การสร้างและส่งเสริมทักษะทาง Soft Skill และด้านดิจิทัล สร้างและส่งเสริมจิตวิญญาณการบริการสาธารณะ	● HRM ● HRD ● HR ENABLER
	กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยมีประเด็นย่อย อันได้แก่ การสร้างและส่งเสริมสมรรถนะผู้นำ Leadership Competencies การสร้าง Change Leader	○ HRM ● HRM ● HR ENABLER

กลยุทธ์ที่ ๑ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง			
โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ		
	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
๑. ค่านิยมการมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง	๑.๑ ร้อยละ ๙๐ ของบุคลากรตระหนักรู้ถึงค่านิยม	๑.๒ มีการนำเสนอเรื่องราว (success story) เกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ที่เชื่อมโยงค่านิยม	
		๒ เรื่อง	๔ เรื่อง
๒. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว	๒.๑ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ ๕	๒.๒ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ ๑๐	

กลยุทธ์ที่ ๒ บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ			
โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ		
	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
๑. ทักษะส่งเสริมบทบาท Policy Maker	๑.๑ กำหนด ๓ สายงาน	๑.๒ กำหนดกรอบทักษะสำหรับตำแหน่งงาน (จำนวนสายงาน) สายงานที่เหลือทั้งหมด	
๒. ทักษะทาง Soft skill และด้านดิจิทัล	๒.๑ กรอบโครงการสร้างพัฒนา	๒.๒ บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะ	
		๘๐%	๙๐%
๓. จิตวิญญาณการบริการสาธารณะ	๓.๑ บุคลากร ๕๐% ร่วมเสนอแนวคิด และ ๑๐๐% รับการฝึกอบรม	๓.๒ มีบุคลากรที่ร่วมกิจกรรมบริการสาธารณะ หรือกิจกรรมจิตอาสา มากกว่าร้อยละ ๗๐	

กลยุทธ์ที่ ๓ ผู้บริหารมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง			
โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ		
	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
๑. สมรรถนะของผู้บริหาร Leadership Competencies	๑.๑ ผู้บริหารได้รับการพัฒนาสมรรถนะ อย่างน้อย ๑ หลักสูตร ตามกรอบสมรรถนะผู้บริหาร		
	หลักเกณฑ์ที่กำหนด	๘๐%	๙๐%
๒. Change Leader	๒.๑ โครงการระดับองค์กรที่มีการมอบหมาย Change Leader		
		๘๐%	๙๐%
กลยุทธ์ที่ ๔ องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ			
โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ		
	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
๑. มีผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	๑.๑ กำหนดผู้รักษาการแทนในแต่ละตำแหน่ง		
๒. กำลังคนและโครงสร้างองค์กร	๒.๑ ทบทวนโครงสร้าง/แผนอัตรากำลัง	๒.๒ มีบุคลากรที่ บรรลุตามโครงสร้างและแผนอัตรากำลัง มากกว่าร้อยละ ๘๐	
กลยุทธ์ที่ ๕ การยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ			
โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ		
	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
๑. บุคลากร / โครงสร้าง / เทคโนโลยี / กระบวนการ	๑.๑ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย ได้รับการพัฒนา ๑๐๐%	๑.๒ ความพึงพอใจต่อบทบาทในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย	
		๗๐%	๑๐๐%

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

จากแผนพัฒนาบุคลากร พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๙ ขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย สามารถนำไปสู่การกำหนดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จำนวน ๑๐ แผนงาน โดยมีรายละเอียดพร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมาย และแผนการดำเนินงาน ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ ๑ การมีวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีพนักงานเป็นศูนย์กลาง

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบ
๑.๑	การทบทวนพฤติกรรมของค่านิยมองค์กร	- ทบทวนค่านิยมขององค์กรเดิม - รวบรวมความคิดเห็นจากทุกส่วน (ผู้บริหาร/บุคลากร) - นำเสนอค่านิยมที่ทำการทบทวนให้ผู้บริหารเพื่อขอรับการอนุมัติ - สรรวจการรับรู้ของบุคลากร	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๑ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ – ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๗)	- ค่านิยมและพฤติกรรมต้นแบบที่ได้รับการประกาศใช้ - การรับรู้ของบุคลากรต่อค่านิยมใหม่ และพฤติกรรมต้นแบบที่ถูกต้องหวัง	๙๐% ของจำนวนบุคลากรภายในปี ๒๕๖๘	สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง
๑.๒	จัดทำแผนในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพื่อความสะดวกและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	- สรรวจความคาดหวังและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานจากบุคลากร - วิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการก่อน/หลัง - จัดทำแผนเพื่อปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน - ประชาสัมพันธ์แผนการบริหารทรัพยากรเพื่อความเข้าใจ และนำไปสู่การปฏิบัติ - สรรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๑ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ – ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๗)	- แผนการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ได้รับอนุมัติเพื่อดำเนินการ - ความพึงพอใจของบุคลากรต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน	เพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ร้อยละ ๕	สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๒ บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบ
๒.๑	จัดทำกรอบทักษะ (Skill Matrix) ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดนโยบายของผู้บริหาร (Policy Maker)	- วิเคราะห์ปัจจัยที่สะท้อนบทบาทรับผิดชอบในปัจจุบัน - เก็บข้อมูลจากตัวแทนหรือผู้เชี่ยวชาญของสายงาน - จัดทำโครงการนำร่อง - นำเสนอเพื่อขอความเห็นจากผู้บริหารสายงานของโครงการนำร่อง - สื่อสารให้บุคลากรเจ้าของตำแหน่งเข้าใจความคาดหวัง - เข้าใจความคาดหวังและทักษะที่ต้องใช้	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๑ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ – ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๗)	- กรอบทักษะสำหรับโครงการนำร่อง	- มีกรอบทักษะสำหรับตำแหน่งงานในสายงานโครงการนำร่องอย่างละหนึ่งสายงาน	สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง
๒.๒	จัดทำกรอบแนวคิดและแม่บท (Training Structure and Roadmap) ในการพัฒนาและการฝึกอบรมบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลโคกไม้ลาย	- วิเคราะห์ Competency และ Skill Matrix รวมทั้งระบบงานต่าง ๆ เช่น การประเมินผลงาน - หาทักษะที่พนักงานต้องการได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน - วางแผนและทำกรอบแนวคิด	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๒ (๑ มกราคม ๒๕๖๘ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘)	- กรอบแนวคิดและแผนแม่บท (๒๕๖๖-๒๕๖๙) ได้รับการอนุมัติ - การจัดกิจกรรมการพัฒนา	- ดำเนินการภายในเดือนมีนาคม ๒๕๖๘ - ดำเนินการประกาศล่วงหน้าอย่างน้อย ๓๐ วัน	สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๓ ผู้บริหารมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบ
๓.๑	ทบทวนพฤติกรรมต้นแบบของสมรรถนะผู้บริหาร (Leadership Competencies)	- ทบทวนและวิเคราะห์ Leadership Competencies รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งปัจจุบันและอนาคต - ร่วมกำหนด Leadership Competencies กับผู้บริหาร - ปรับกระบวนการด้านแผนฝึกอบรม การทำแผนสืบทอดตำแหน่ง และการประเมินผลงาน ให้สอดคล้องกับสมรรถนะใหม่	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๒ (๑ มกราคม ๒๕๖๘ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘)	- สมรรถนะผู้บริหาร และพฤติกรรมต้นแบบที่ได้รับการประกาศใช้ - มีการปรับกระบวนการด้านแผนฝึกอบรม การทำแผนสืบทอดตำแหน่ง และการประเมินผลงาน ให้สอดคล้องกับสมรรถนะใหม่	- ดำเนินการภายในเดือนมีนาคม ๒๕๖๘	สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๔ องค์กรมีประสิทธิภาพสูงซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้า

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบ
๔.๑	จัดทำแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ (Individual Development Plan –IDP) สำหรับผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successors)	- ระบุกลุ่มเป้าหมาย และประเมินหาทักษะที่ต้องการพัฒนาของผู้สืบทอดตำแหน่ง - ได้รับการอนุมัติ - จัดการฝึกอบรมวิธีการเขียนแผนพัฒนาตนเอง -ผู้สืบทอดตำแหน่งดำเนินการพัฒนาตาม IDP	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๔ (๑ กรกฎาคม ๒๕๖๘ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘)	- แผนการพัฒนาตนเอง (IDP) ผู้สืบทอดตำแหน่ง - ได้รับการอนุมัติและดำเนินการตามแผนมากกว่า ๘๐% - แผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับโครงสร้าง	- โครงสร้างที่ได้รับการทบทวนผ่านการเห็นชอบ - ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๘	สำนักปลัด
๔.๒	ทบทวนโครงสร้าง (Organization Structure) หน้าที่งาน (Job Description) และกำลังคนที่สอดคล้องกับพันธกิจ และโครงสร้างใหม่	- จัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับโครงสร้าง - จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สำหรับทุกตำแหน่งงาน	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๒ (๑ มกราคม ๒๕๖๘ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘)	- จัดทำข้อเสนอแนะการปรับโครงสร้างองค์กร - วิเคราะห์กระบวนการทำงาน ขั้นตอนทักษะและความคาดหวัง - มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สำหรับทุกตำแหน่งงาน	- ภายในเดือนมีนาคม ๒๕๖๘	สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๕ ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบ
๕.๑	ยกระดับทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล	- ทำความเข้าใจบทบาทความคาดหวังที่เปลี่ยนไป - ความคาดหวังของผู้บริหารและองค์กรที่ต้องการจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล - หาทักษะหรือความรู้ที่ต้องพัฒนา - ดำเนินการพัฒนา	๒๐,๐๐๐	ไตรมาสที่ ๒ (๑ มกราคม ๒๕๖๘ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘)	- จำนวนพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ที่ได้รับการยกระดับทักษะ - โครงการที่พนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดทำซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการพัฒนา	- ดำเนินการ ๑๐๐% ภายในมีนาคม ๒๕๖๘ - อย่างน้อย ๑โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	สำนักปลัด
๕.๒	จัดทำ HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร	- ทำความเข้าใจความคาดหวังของผู้บริหารในการนำข้อมูลไปใช้ - ทำความเข้าใจบริบท รวมทั้งปัญหาในการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อดำเนินการทั้งในเชิงป้องกันและในเชิงรุก - จัดทำกระบวนการและระบบในการจัดเก็บ - สร้างทักษะและความเข้าใจให้ผู้จัดเก็บหรือเตรียมข้อมูล	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๔ (๑ กรกฎาคม ๒๕๖๘ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘)	HRDashboard เริ่มเผยแพร่ต่อที่ประชุมผู้บริหารรายเดือน	เดือนละ ๑ ครั้ง	สำนักปลัด

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม