

# แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

(Human Resource Management : HRM)

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(Human Resource Development : HRD)



องค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี

Dan Sawi Subdistrict Administrative  
Organization

## หลักการและเหตุผล

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีบทบาทสำคัญในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ประกอบกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกและของประเทศไทยมีการพลิกผันอย่างรวดเร็ว ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ สถานการณ์สภาวะวิกฤตต่างๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อในวงกว้าง การแก้ไขปัญหาซับซ้อนที่มีรูปแบบไม่แน่นอน รวมถึงความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะการเร่งรัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน เพื่อแสวงหารูปแบบใหม่เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรที่ผลักดันให้องค์การบริหารส่วนตำบลต้องปรับตัวสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

แผนแม่ข่ายใต้อุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) มีเป้าหมายเพื่อให้ระบบราชการสามารถผลักดันการบริหารภาครัฐที่สามารถตอบสนองประชาชนได้อย่างรวดเร็วบนแพลตฟอร์มพลเมือง (Citizen Platform) ปรับระบบนิเวศสู่การเป็นระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยง (Open & Connected Government) และสามารถสร้างข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนรัฐบาลที่ดำเนินการและขับเคลื่อนโดยข้อมูลอย่างแท้จริง (Data-Driven Government) และได้กำหนดภาพระบบราชการในอนาคต ๓ ประการ คือ ระบบราชการในอนาคตจะต้อง ๑. มีขนาดเล็กและมีลำดับการบังคับบัญชาที่สั้นลง ๒. ใช้เทคโนโลยีมาช่วยขับเคลื่อนการทำงานภาครัฐ ๓. ให้บริการประชาชนบนพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๒๕๘ ข(๔) ได้กำหนดไว้ว่า “ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา” โดยการพัฒนากฎการภาครัฐต้องคำนึงถึงมิติพฤติกรรมทางคุณธรรมจริยธรรม ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ และประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น เรื่อง ประมวลจริยธรรมพนักงานส่วนท้องถิ่น ลงวันที่ ๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ องค์การบริหารส่วนตำบลด้านสวีจึงได้จัดทำ “แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรมสามารถปฏิบัติงานตามหลักและวิธีการปฏิบัติราชการ ระเบียบแบบแผนทางราชการได้ต่อไป

## ความเชื่อมโยงกับนโยบาย แผนและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

### ๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๒๕๘ ข(๔)

กำหนดการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินในส่วนที่เกี่ยวกับบุคคลภาครัฐ โดยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละ

ละบุคคล มีความซื่อสัตย์ สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## ๒. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

๒.๑ ยุทธศาสตร์ชาติที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อุดม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรมและเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูงตามสายงานตน ซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง อาทิ การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม การพัฒนาศักยภาพตลอดช่วงชีวิต การเสริมสร้างให้มีสุขภาวะที่ดี และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

๒.๒ ยุทธศาสตร์ชาติที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจในการให้บริการ มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการป้องกันทุจริตประพฤติมิชอบ รวมทั้งต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐที่สามารถจูงใจและดึงดูดให้คนดี คนเก่งเข้ามาร่วมพลังการทำงานที่มีความมุ่งมั่นและมีแรงบันดาลใจในการที่จะร่วมกันพลิกโฉมประเทศ ซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใสและบุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่งยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง และเป็นมืออาชีพ

## ๓. แผนปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

ได้กำหนดกลไกระบบบริหารงานบุคคลที่สามารถดึงดูด สร้าง และรักษาคนดี คนเก่งไว้ในภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรภาครัฐทุกระดับและสายอาชีพ มีขีดความสามารถ ทักษะและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อย่างมืออาชีพสอดคล้องกับสายอาชีพ ช่วงอายุและพื้นที่ปฏิบัติงาน ผู้บริหารทุกระดับในภาครัฐ มีภาวะผู้นำที่เป็นตัวอย่าง (Leadership by Example) สามารถสร้างนวัตกรรมการบริหารได้อย่างต่อเนื่อง ภาครัฐมีผู้นำรุ่นใหม่ที่มีทักษะและทัศนคติที่พร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติและ

บุคลากรภาครัฐทุกระดับมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง และเพื่อรองรับผลกระทบของสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) มุ่งเน้นการสร้างเอกภาพแห่งพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้การจัดทำบริการสาธารณะ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

#### ๔. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ได้กำหนดเป้าหมายประเทศเพื่อ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ซึ่งหมายถึง การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้าง นโยบายและกลไก เพื่อมุ่งเสริมสร้างสังคมที่ก้าวหน้าพลวัตของโลก และเกื้อหนุนให้คนไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพพร้อมทั้งยกระดับกิจกรรมการผลิตและการให้บริการให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มที่สูงขึ้น โดยอยู่บนพื้นฐานของความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม โดยภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศบนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยมีประเด็นที่ต้องดำเนินการเพื่อรับมือกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างความสามารถของภาครัฐประกอบด้วย ๑) พัฒนาการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก ประหยัดแก่ประชาชนและผู้ประกอบการ โดยพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ๒) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ๓) ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ และสร้างระบบบริหารจัดการ ๔) การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัลและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

#### ๕. มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

ตามมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ ได้มีมติเห็นชอบกับแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลเพื่อให้ใช้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพกำลังคนภาครัฐ โดยให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เร่งพัฒนาตนเองและสนับสนุนการพัฒนาผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรกลางการบริหารงานบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีทักษะด้านดิจิทัลในระดับที่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและการสร้างรัฐบาลแบบเปิดด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลและการพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง และยั่งยืน

## ๖. ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนท้องถิ่น

๖.๑ ระบบทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการพัฒนาให้ทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายชาติว่าด้วย Thailand ๔.๐ ที่สามารถขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมหรือนโยบายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาท้องถิ่น

๖.๒ บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับสิทธิและประโยชน์อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

๖.๓ บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างครอบคลุม และเป็นมืออาชีพ สามารถเป็นที่พึ่งและสร้างความเชื่อมั่นให้ประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

### ทฤษฎีและความรู้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

#### ๑. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)

กลยุทธ์หรือกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัยที่สำคัญของการบริหารนั้น ประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ ๔ ประเด็น คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ และการบริหารจัดการ โดยที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น มีหลายมิติและมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและการสรรหาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการค่าตอบแทน การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการทำงานตลอดจนการประเมินผลการทำงานการดำเนินการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย ดังนั้น การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้ดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้น

#### ๒. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD)

กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร สามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางความก้าวหน้า โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร อาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนความคิด เป็นต้น ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) คือ กรอบและกระบวนการในการพัฒนาตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถไปจนถึงทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งบุคลากรยังเกิดการพัฒนาศักยภาพด้วย ซึ่งเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว ก็สามารถเป็นประโยชน์ต่อองค์กรภาครัฐส่งผลให้องค์กรพัฒนาและยกระดับเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

### ๓. ระบบจัดการข้อมูลความรู้ (Knowledge Management System)

ระบบการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่นำมาพัฒนาให้เป็นระบบแนวทางการบริหารแนวทางการทำงานภายในองค์กรเพื่อทำให้เกิดการนิยามความรู้ขององค์กรขึ้น เพื่อให้เกิดการต่อยอดและนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ รวมถึงช่วยนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการความรู้อันกระจายในองค์กร ทั้งในตัวบุคคล เอกสารหรือประสบการณ์ต่างๆ ให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ แล้วนำความรู้เหล่านั้นไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดขององค์กร ทั้งนี้ ความรู้มีอยู่ ๒ ประเภท ได้แก่

(๑) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ส่วนตัวของแต่ละคนที่เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณ นับเป็นความรู้ที่ถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก แต่สามารถพัฒนาและแบ่งกันได้ ที่สำคัญคือเป็นความรู้ที่มีคุณค่ามาก เพราะก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันตัวอย่าง (Tacit Knowledge) ที่สามารถจัดการความรู้ได้ คือ ความรู้ในการทำงาน ทักษะเชิงฝีมือการช่าง การใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างเชี่ยวชาญ เป็นต้น

(๒) ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์จนกลายเป็นหลักความรู้ทั่วไป ไม่อิงบริบทใดๆ และเป็นความรู้พื้นฐานที่สามารถหาอ่านจากที่ไหนก็ได้ เช่น หนังสือ อินเทอร์เน็ต คู่มือ ฯลฯ

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการ ประกอบด้วย

- (๑) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- (๒) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- (๓) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะสมต่อการใช้งานของตน
- (๔) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- (๕) การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

(๖) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

### ๔. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

การนำแนวคิด การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) มากำหนดเป็นเกณฑ์ PMQA ที่สอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และได้นำมาใช้ในการส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง โดยมีองค์ประกอบทั้งหมด ๗ หมวด ดังนี้

หมวดที่ ๑ การนำองค์กร เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดีและดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

หมวดที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

หมวดที่ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

หมวดที่ ๔ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ

หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางองค์การ

หมวดที่ ๖ การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ

หมวดที่ ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิภาพ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ

## นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี

องค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี ได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส มีประสิทธิภาพและสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ๕ ด้าน ดังนี้

### ๑. นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร

องค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี แบ่งภารกิจออกเป็น ๗ ด้าน ดังนี้ ๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ๒. ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต ๓. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย ๔. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว ๕. ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๖. ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น ๗. ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพื่อให้การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวีเป็นไปอย่างมี

ประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดโครงสร้างการบริหารให้มีภารกิจเพิ่มมากขึ้นในแต่ละหน่วยงานหลัก และมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการเพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดี รวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลซึ่งกันและกัน ในงานที่เกี่ยวข้อง

## ๒. นโยบายด้านประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล

องค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี จัดให้มีการประเมินประสิทธิภาพ ประเมินสมรรถนะ กับพนักงานในสังกัดทุกระดับ เพื่อเป็นเครื่องมือในการนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องการสรรหา การพัฒนา การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพิจารณาความดีความชอบ ให้รางวัลแก่พนักงานดีเด่น โดยยึดระบบคุณธรรม โปร่งใส มีแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในสังกัด ให้มีการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานราชการและการบริหารประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ๓. นโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

องค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี มีระบบจ่ายค่าตอบแทนที่สัมพันธ์กับค่างานและผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนตำบลที่มีผลการปฏิบัติดีขึ้นไปได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนทุกคน และจัดให้มีระบบสวัสดิการทำบ้านที่กซื้อตกลงกับธนาคารต่างๆ เพื่อเป็นข้อตกลงในการปล่อยสินเชื่อบุคคลและสินเชื่อที่อยู่อาศัย

## ๔. นโยบายด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี ได้ปรับโครงสร้างองค์การพื้นฐานเพื่อรองรับบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้สะดวก เช่น สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ และระบบอินเทอร์เน็ต โดยส่งเสริมการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

## ๕. นโยบายด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง

จัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปีและปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี เพื่อเป็นเครื่องมือในการใช้อัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง เพื่อให้ตอบสนองต่อโครงสร้างการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เพียงพอต่อปริมาณงาน ภารกิจเดิมและภารกิจที่เพิ่มขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

### จึงมีจุดมุ่งหมายของนโยบาย ดังนี้

#### ๑. ด้านการสรรหา (Recruitment)

ดำเนินการวางแผนกำลังคน สรรหาบุคลากรตามคุณลักษณะที่กำหนด และเลือกสรรคนดี คนเก่ง เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี

#### แนวทางปฏิบัติ

๑.๑ ปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี เพื่อใช้ในการกำหนดโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังที่รองรับต่อภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี ที่เปลี่ยนแปลงไป

๑.๒ จัดทำและดำเนินการตามแนวทางการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรให้เป็นไปตามกฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

## ๒. ด้านการพัฒนา (Development)

ดำเนินการจัดทำแผนงานเพื่อพัฒนาความรู้ สมรรถนะประจำตำแหน่ง ประจำสายงาน โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถรองรับภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านสวีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวทางปฏิบัติ

๒.๑ จัดทำและทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี ให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการตามตำแหน่งงาน

๒.๒ ส่งเสริมให้พนักงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลด้านสวีพัฒนาตนเองด้วยการอบรมกับหน่วยงานหรือองค์กรภายนอก

๒.๓ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในองค์กร

๒.๔ จัดให้มีการประเมินพนักงานตามเกณฑ์มาตรฐานความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ ก.อบต. กำหนด

๒.๕ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

## ๓. ด้านการรักษาไว้ (Retention)

ดำเนินการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งยกย่อง ชมเชยบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การบริหารส่วนตำบลด้านสวี

### แนวทางปฏิบัติ

๓.๑ จัดทำและดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน เช่น ด้านการทำงาน ด้านส่วนตัว ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ

๓.๒ ปรับปรุงฐานข้อมูลบุคลากรในระบบ LHR ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

๓.๓ จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๓.๔ ควบคุมให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรทุกประเภทเป็นไปด้วยความโปร่งใสเป็นธรรม ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามที่กฎระเบียบทางราชการกำหนด

## ๔. ด้านการใช้ประโยชน์ (Utilization)

ทุกส่วนราชการต้องร่วมมือกันในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ แจ้งให้บุคลากรเข้าถึงช่องทางการรับทราบข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งควบคุม กำกับ ดูแลให้ปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวทางปฏิบัติ

๔.๑ ให้ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติรวมทั้งควบคุม กำกับ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามระเบียบวินัย และประมวลจริยธรรมสำหรับพนักงาน

๔.๒ การพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ จะยึดถือความรู้ ความสามารถ ประโยชน์สูงสุดที่องค์การบริหารส่วนตำบลด้านสวี จะได้รับ และเป็นไปตามกฎระเบียบที่ราชการกำหนด

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

โครงการ/กิจกรรม	กิจกรรมย่อย	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลาดำเนินการ	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
๑. การวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีประสิทธิภาพและทันต่อการ เปลี่ยนแปลง	- ปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปีที่สอดคล้องกับ บทบาทภารกิจของ อบต.ด่านสวี	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - เม.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- พัฒนาช่องทางสื่อสารการบริหารทรัพยากรบุคคล	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - เม.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- บริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตาม แนวทาง HR Scorecard	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- กิจกรรมวันสำคัญต่างๆ	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- กิจกรรมออกกำลังกาย	ไม่ใช้งบประมาณ	ทุกวันพุธ	งานการ เจ้าหน้าที่
	- กิจกรรมเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ มอบเกียรติบัตร ให้พนักงานที่มีคุณธรรม จริยธรรม	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่

โครงการ/กิจกรรม	กิจกรรมย่อย	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลาดำเนินการ	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
๒. การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง	- จัดส่งพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและ พนักงานจ้าง เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องความรู้ที่ จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง ความรู้ตาม ทักษะและสมรรถนะประจำตำแหน่ง	๓๐๐,๐๐๐.-	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - เม.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี	ไม่ใช้งบประมาณ	ก.ย. ๖๗ - มี.ค. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- จัดทำและดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตของ พนักงาน เช่น ด้านการทำงาน ด้านส่วนตัว ด้าน สังคม และด้านเศรษฐกิจ	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่
	- กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม	ไม่ใช้งบประมาณ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	งานการ เจ้าหน้าที่

## การติดตามและประเมินผล

ให้รายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรประจำปี ต่อนายก  
องค์การบริหารส่วนตำบลด่านสวี อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

