

นโยบายและกลยุทธ์
ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖



เทศบาลตำบลเชียงดาว
อำเภอเมืองเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บททั่วไป	๑
บทที่ ๒ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากร	๔
บทที่ ๓ สภาพการบริหารงานของเทศบาลตำบลเชียงดาว	๘
บทที่ ๔ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว	๒๑
บทที่ ๕ แผนพัฒนาศูนย์บุคลากรตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว	๒๓
บทที่ ๖ นโยบายด้านการบริหารงานบุคคล	๒๕
๖.๑ นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร อัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง	๒๕
๖.๒ นโยบายด้านการบรรจุแต่งตั้ง	๓๖
๖.๓ นโยบายด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๓๗
๖.๔ นโยบายด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน	๓๙
๖.๕ นโยบายด้านการสรรหาคandidateคนเก่งเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน	๔๑
๖.๖ นโยบายด้านการพัฒนาศูนย์บุคลากร	๔๒
๖.๗ นโยบายด้านการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ	๔๕
๖.๘ นโยบายด้านด้านสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิต	๕๖
บทที่ ๗ การติดตามนโยบาย กลยุทธ์ ด้านโครงสร้างการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
ด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้	
ด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖)	๕๗

คำนำ

ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ ในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ ศักยภาพของบุคลากรจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร บุคลากรที่มีความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เทศบาลตำบลเชียงดาว มีความเจริญก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์จึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

เทศบาลตำบลเชียงดาว ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้ในนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ โดยมีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลยุทธ์หนึ่ง และมีมาตรการในการดำเนินการ คือ สร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาวอย่างเป็นระบบในเชิงรุกตามศักยภาพของตนเองและตามความต้องการขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี รักองค์กร และเป็นนักพัฒนา รวมทั้งสร้างและพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้และความคิดทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่นและมีจิตสำนึกที่ดี ส่งเสริมระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติตามโอกาส และมีความพร้อม โดยดำเนินการคู่ขนานกับการสร้างกระบวนการปลูกจิตสำนึกแก่บุคลากร

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรมชัดเจน และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ เทศบาลตำบลเชียงดาวจึงได้ทำนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ ขึ้น โดยได้คำนึงถึงภารกิจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การสร้างกำลังคนในการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาให้บุคลากรของเทศบาล รู้ระเบียบแบบแผนทางราชการ มีความรอบรู้ในขอบเขตภารกิจ อำนาจหน้าที่ หลักและวิธีการปฏิบัติราชการ บทบาท วิธีปฏิบัติราชการในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นบุคลากรที่ดีในอนาคตตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ต่อไป

งานกาารเจ้าหน้าที่
เทศบาลตำบลเชียงดาว

**นโยบายและกลยุทธ์ด้าน
การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
เทศบาลตำบลเชียงดาว (พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๖)**

**บทที่ ๑
บททั่วไป**

๑. หลักการและเหตุผล

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานของทุกองค์กร ถ้าขาดการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิผล ล่าช้า และเกิดความเสียหายต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องจัดทำนโยบายและแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าว เทศบาลตำบลเชียงดาวจึงจัดทำนโยบายและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) ขึ้น เพื่อเป็นการกำหนดให้พนักงานเทศบาลและพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลเชียงดาวทุกคนต้องได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งโดยสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) และแผนพัฒนาบุคลากร ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) ต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้เทศบาลตำบลเชียงดาวมีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพอย่างละเอียด ที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของเทศบาลตำบลเชียงดาวในอนาคต

๒.๒ เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว ได้รับการพัฒนาในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ วิธีการปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ ทักษะที่ดีในการทำงาน และมีพฤติกรรมในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๓ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาวิชาชีพ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒.๔ เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว สามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

๒.๕ เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและวิธีการปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาล รู้บทบาทและหน้าที่ของตนในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๓. เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร

- ๓.๑ บุคลากรที่บรรจุใหม่ได้รับการพัฒนาความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- ๓.๒ บุคลากรได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
- ๓.๓ บุคลากรได้รับการพัฒนาทุกตำแหน่งภายในรอบระยะเวลา ๓ ปี
- ๓.๔ บุคลากรได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อยคนละ ๑ หลักสูตรต่อปี
- ๒.๕ มีการจัดสรรงบประมาณด้านการฝึกอบรมหรือส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

๔. ตัวชี้วัด

- ๔.๑ บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสมเพียงพอ ตรงตามตำแหน่งที่รับผิดชอบและภารกิจของหน่วยงาน ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๔.๒ ประชาชนมีความพึงพอใจในการให้บริการของเทศบาลและบุคลากร

๕. วิธีการพัฒนาบุคลากร

เทศบาลตำบลเชียงดาว ได้กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยเป็นหน่วยดำเนินการเอง หรือจัดส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนากับสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หรือหน่วยงานราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยวิธีการใดวิธีการหนึ่งตามความจำเป็นและความเหมาะสม ดังนี้

๕.๑ การปฐมนิเทศ จะดำเนินการก่อนที่จะมีการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ ก่อนการบรรจุเข้ารับราชการ เฉพาะพนักงานเทศบาลหรือพนักงานจ้างที่รับการการบรรจุแต่งตั้งใหม่

๕.๒ การฝึกอบรม อาจดำเนินการโดยเทศบาลตำบลเชียงดาว หรือโดยคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หรือส่วนราชการอื่นตามความเหมาะสม

๕.๓ การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา อาจดำเนินการโดยเทศบาลตำบลเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

๕.๕ การสอนงานการให้คำปรึกษา หรือวิธีการอื่นด้วยวิธีที่เหมาะสม ทำโดยหัวหน้างานหรือหัวหน้าส่วนราชการที่ได้รับมอบหมายทำการสอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

๕.๖ การศึกษาดูงานกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

๖. การติดตามและประเมินผล กระทำดังนี้

๖.๑ กำหนดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการรายงานผลการเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรม ภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันกลับจากการอบรม / สัมมนา / ฝึกปฏิบัติ เพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงนายกเทศมนตรี

๖.๒ แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล เพื่อทำหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติงาน ทุกระยะ ๓ เดือน โดยพิจารณาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการพัฒนาตามข้อ ๑

๖.๓ นำผลการติดตามประเมินผลของคณะกรรมการ ใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาบุคลากร เพื่อทราบถึงความสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานต่อไป

๗. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ช่วยให้เทศบาลตำบลเชียงดาว สามารถวางแผนพัฒนาบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๒. ช่วยในกิจกรรมด้านบุคลากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน
๓. ช่วยให้การสรรหาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
๔. เป็นการเตรียมการให้ได้บุคลากรตามความต้องการของแผนหรือฝ่ายต่างๆ
๕. สามารถส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ของเทศบาลตำบลเชียงดาว
๖. เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่มีหน้าที่ผลิต จะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานได้อย่างแท้จริง

บทที่ ๒

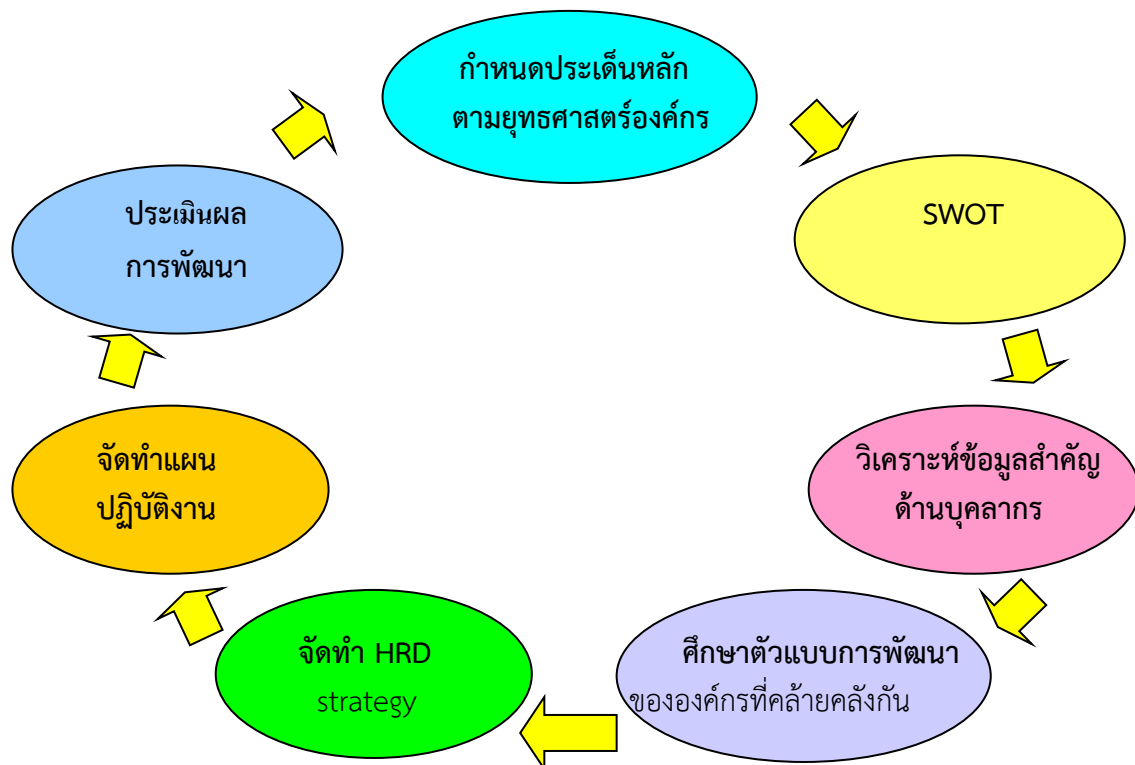
กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์

การจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ของเทศบาลตำบลเชียงดาว มีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรมีจุดมุ่งหมาย ทิศทางในการก้าวไปข้างหน้าในเชิงการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อไปตอบสนองต่อยุทธศาสตร์องค์กร มีวิธีการและเครื่องมือในการผลักดันสู่ความสำเร็จรวมทั้งระบบการติดตามผล อีกทั้งเป็นการสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาคณาจารย์ในองค์กร ซึ่งการจัดทำแผนนั้นคือการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งทิศทางนี้จะมีผลครอบคลุมอยู่ในช่วงระยะเวลา ๓ ปี

ในการจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์นั้น ต้องเป็นการจัดทำแผนที่มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์หลักของการพัฒนาเทศบาลตำบลเชียงดาว ทั้งนี้ เพื่อให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผ่านทางคณาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้สมรรถนะ เป็นผู้นำ เป็นคนดีมีวินัย และมีพลังกายพลังใจในการปฏิบัติภารกิจของตนให้ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง และเพื่อให้แผนพัฒนาคณาจารย์ มีความเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลเชียงดาวในทุกๆ ยุทธศาสตร์ โดยมิได้เพียงเชื่อมโยงเฉพาะในด้านที่เป็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลเท่านั้น

เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ของเทศบาลตำบลเชียงดาว มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์หลักของการพัฒนาเทศบาลตำบลเชียงดาว เทศบาลตำบลเชียงดาวจึงได้กำหนดกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ของเทศบาลตำบลเชียงดาว ดังนี้

๑. กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ ประกอบด้วย



ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดประเด็นหลักตามยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อศึกษาแนวนโยบายการพัฒนาองค์กร และทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร

ในการกำหนดประเด็นหลักตามยุทธศาสตร์องค์กรนั้น เป็นการศึกษาแนวนโยบายการพัฒนาองค์กร เป็นการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร และศึกษาข้อมูลประกอบที่สำคัญในการจัดทำยุทธศาสตร์ศึกษาตัวชี้วัดในระดับองค์กร เมื่อได้ทำการศึกษาและทบทวนข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ แล้วจากนั้นดำเนินการกำหนดประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์องค์กร

ขั้นตอนที่ ๒ การทำ SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ในเรื่องของ “คน” ที่จะทำให้องค์กรบรรลุ หรือไม่บรรลุตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่จะช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกในด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการทำ SWOT นั้น □

- เป็นการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ในเรื่องของ “คน” ที่จะทำให้องค์กรบรรลุ หรือไม่บรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่วางไว้
- เป็นการดำเนินการในรูปการประชุม หรือ Workshop เพื่อเป็นการระดมสมอง ซึ่งให้ได้มาซึ่งข้อมูลจำนวนมาก
- เป็นการระดมสมอง โดยที่สิ่งที่ได้จากการระดมสมองนั้นเป็นความเห็นของผู้ที่มาร่วมพิจารณาให้ความสำคัญกับจุดอ่อน เป็นลำดับแรก ๆ
- เป็นการวิเคราะห์ในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ควรจำกัดเฉพาะในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพียงอย่างเดียว

ขั้นตอนที่ ๓ วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนผลการทำ SWOT และเป็นข้อมูลสนับสนุนในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคูคลากรต่อไป

ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่จะช่วยสนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์ ด้วยการวิเคราะห์จากข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์และยังเป็นการตรวจสอบ ยืนยัน การทำ SWOT ในขั้นตอนก่อนหน้าถึงความสอดคล้อง และเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์ยังช่วยให้การจัดทำยุทธศาสตร์ต่าง ๆ มีความถูกต้อง และค่าใช้จ่ายในการพัฒนานั้นสะท้อนถึงการบริหารจัดการความพยายามในการดำเนินการพัฒนาผ่านการใช้จ่ายเพื่อการพัฒนา ซึ่งสามารถนำไปเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่เป็นหน่วยงานที่ดีในเรื่องการพัฒนาคู

ขั้นตอนที่ ๔ ศึกษาตัวแบบการพัฒนาขององค์กรที่คล้ายคลึงกัน เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรอื่นซึ่งจะช่วยสนับสนุนการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคูคลากร

เนื่องด้วยจากความเป็นจริงที่ว่า องค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นไม่ได้เก่งไปทุกเรื่อง ยังมีองค์กรที่เก่งกว่าองค์กรอื่นๆ อย่างมากในบางเรื่อง ดังนั้นการศึกษาจากประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่น แล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสม จะช่วยประหยัดเวลาและลดการดำเนินงานแบบลองผิดลองถูก ทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรนั้นควรที่จะศึกษาและเปรียบเทียบกับหน่วยงานหรือองค์กรที่มีความคล้ายคลึงกันด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยเลือกสรรและนำยุทธศาสตร์ที่ดีเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการศึกษาตัวแบบการพัฒนาขององค์กรอื่นนั้น จะให้ความสำคัญในการศึกษากลยุทธ์ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการวางกลยุทธ์การพัฒนา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่มีประวัติที่ยาวนานหรือประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นองค์กรธุรกิจรัฐวิสาหกิจ ที่ลักษณะภารกิจที่คล้ายคลึงกัน ทั้งในและต่างประเทศ

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Strategy) เป็นขั้นตอนการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรในรายละเอียด พร้อมตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญ (KPI)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนในการสร้างแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กร โดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๑ ถึง ๔ มาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ จัดกลุ่มประเด็นปัญหาเพื่อจัดทำเป็นแผนพัฒนาขั้น

เมื่อสร้างแผนพัฒนาจากขั้นต้นและทำการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์หลักของเทศบาลตำบลเชียงดาวแล้ว ลำดับถัดมาดำเนินการจัดกลุ่ม ปรับปรุง เพื่อคัดเลือกให้เหลือในปริมาณแผนพัฒนาที่เหมาะสม จากนั้นนำชื่อแผนพัฒนาที่ได้ผ่านการจัดกลุ่ม ปรับปรุงแล้ว มากำหนดตัวชี้วัด พร้อมทั้งชื่อโครงการในแต่ละแผนพัฒนาในการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นการวัดผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ของแผนพัฒนาและควรกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องและตรงต่อแผนพัฒนาที่กำหนดขึ้นมา ทั้งนี้จะทำให้เทศบาลตำบลเชียงดาวสามารถประเมินผลงานความสำเร็จได้ง่าย

ขั้นตอนที่ ๖ จัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เป็นขั้นตอนหนึ่งในการแปลงแผนพัฒนามาสู่การปฏิบัติและการกำหนดแผนงาน/โครงการ เป็นการผลักดันให้แผนพัฒนาบุคลากรนั้นประสบผลสำเร็จด้วย

การจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรนั้นได้เกิดขึ้นจริง มีกระบวนการ ผู้รับผิดชอบ และขอบเขตเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนงานการปฏิบัติงานของตนซึ่งนำไปสู่การประเมินผลงานประจำปีที่มีความชัดเจนในผลงานที่เกิดขึ้น

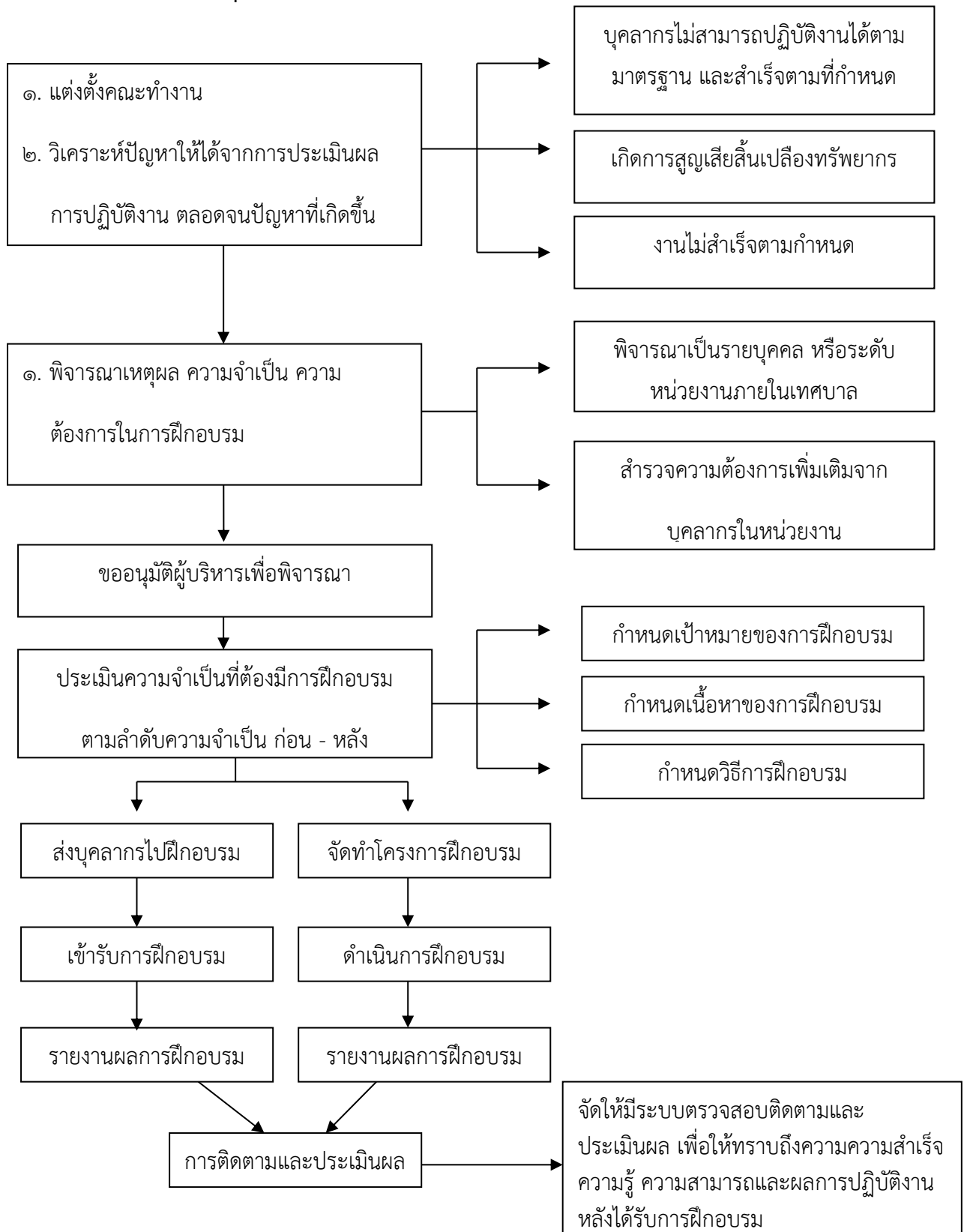
การกำหนดแผนปฏิบัติงานที่ดีต้องมีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด ครอบคลุมระยะเวลาต้องเป็นระยะเวลาที่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ มีความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติและสามารถปฏิบัติได้ตามจริง

ขั้นตอนที่ ๗ ประเมินผลการพัฒนาตามแผน เป็นการติดตามผลความก้าวหน้า และความสำเร็จ ทั้งนี้เพื่อนำมาปรับแต่งแผนปฏิบัติงานให้ปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ขั้นตอนสุดท้ายของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรนั้น เป็นขั้นตอนการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้า ความสำเร็จของแผนพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ ในการประเมินและติดตามผลตลอดช่วงระยะเวลาของแผนปฏิบัติการ เพื่อองค์กรจะได้ทราบถึงความก้าวหน้าตามแผนงาน และเมื่อเกิดความล่าช้าองค์กรสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้รับผิดชอบ เพื่อร่วมกันปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด

ในการติดตามผล องค์กรควรมีการติดตามผลโดยการรวบรวมรายงานความก้าวหน้า ผลงาน ปัญหาอุปสรรค ที่เกิดขึ้น รวมทั้งสาเหตุจากผู้รับผิดชอบ ในช่วงระยะเวลาที่ชัดเจน เช่น ทุกเดือน หรือ ทุกไตรมาส เป็นต้น และจัดประชุมเพื่อรายงานความก้าวหน้าเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ที่ช่วยสนับสนุนผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาที่ได้จัดทำ

๒. ขั้นตอนการพิจารณาบุคลากรที่จะเข้ารับการฝึกอบรม



บทที่ ๓

สภาพการบริหารงานของเทศบาลตำบลเชียงดาว

๑. สภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลเชียงดาว

เทศบาลตำบลเชียงดาว อยู่ในเขตการปกครองของอำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการยกฐานะจากสุขาภิบาลเป็นเทศบาล ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาล เป็นเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๒ จัดตั้งขึ้นเป็นเทศบาลตำบลเชียงดาว เมื่อวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๔๒

ลักษณะทางกายภาพ

- **ที่ตั้ง** ชุมชนเทศบาลตำบลเชียงดาว อยู่ห่างจากศูนย์ราชการจังหวัดเชียงใหม่ ไปทางทิศเหนือ ตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข ๑๐๗ (เชียงใหม่ – ผาเง) เป็นระยะทางประมาณ ๗๒ กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมด ๓.๕ ตารางกิโลเมตร หรือ ๒,๑๘๗.๕ ไร่

- **ลักษณะภูมิประเทศ** พื้นที่เทศบาลตำบลเชียงดาว มีลักษณะเป็นพื้นที่ราบระหว่างภูเขาลาดเอียงจากทิศตะวันตกไปทางทิศตะวันออก หรือสภาพพื้นที่ค่อยๆ ลาดเอียงลงสู่แม่น้ำปิง ภายในตัวชุมชนมีทางน้ำธรรมชาติไหลผ่านหลายสายที่สำคัญ ได้แก่ ห้วยแม่กะ ห้วยแม่ฮีด ห้วยแม่กีด ห้วยแม่ลู่ ซึ่งมีต้นกำเนิดจากเทือกเขาในเขตอำเภอเชียงดาวและแม่น้ำปิง ซึ่งทางน้ำธรรมชาติเหล่านี้ ประชาชนได้ใช้ประโยชน์ในการอุปโภคและเพื่อการเกษตรกรรม

- **ลักษณะภูมิอากาศ** สภาพอากาศโดยทั่วไปของเทศบาลตำบลเชียงดาว มีลักษณะคล้ายคลึงกับสภาพอากาศโดยทั่วไปของจังหวัดเชียงใหม่ กล่าวคือ แบ่งออกเป็น ๓ ฤดู คือ ฤดูร้อน ฤดูฝนและฤดูหนาว แต่ละฤดูกาลจะแยกกันอย่างชัดเจนมากกว่าภาคกลางของประเทศ อุณหภูมิเฉลี่ยตลอดปีประมาณ ๒๘.๕ องศาเซลเซียส

- **อาณาเขตติดต่อ** พื้นที่โดยรอบของเทศบาลตำบลเชียงดาว มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว

๒. การปกครองและประชากร

- **การปกครอง** เทศบาลตำบลเชียงดาว อยู่ในเขตการปกครองของอำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย ๕ ชุมชน ดังนี้

๑. ชุมชนบ้านวังจ้อม เป็นชุมชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ ๔ ตำบลเชียงดาว
๒. ชุมชนบ้านเชียงดาว หมู่ที่ ๖ เป็นชุมชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ ๖ ตำบลเชียงดาว
๓. ชุมชนบ้านเชียงดาว หมู่ที่ ๗ เป็นชุมชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ ๗ ตำบลเชียงดาว
๔. ชุมชนบ้านแม่กะ เป็นชุมชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ ๘ ตำบลเชียงดาว
๕. ชุมชนบ้านทุ่งดินแดง เป็นชุมชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ ๑๓ ตำบลเชียงดาว

โดยทั้ง ๕ ชุมชน มีอาณาเขตพื้นที่เป็นส่วนใหญ่ของหมู่บ้าน มีเพียงพื้นที่บางส่วนของหมู่บ้าน (ทั้ง ๕ ชุมชน) ที่เป็นพื้นที่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลเชียงดาว

- **ประชากร** ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนประชากร ส่วนใหญ่ร้อยละ ๙๘ เป็นเชื้อชาติไทย ที่เหลือประมาณร้อยละ ๒ เป็นชาวไทยภูเขาที่ย้ายถิ่น เช่น ลีซู และปกากะญอ นอกจากนั้นยังมีประชากรแฝงจากการเข้ามาเป็นแรงงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวไทยใหญ่ จากข้อมูลสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลเชียงดาว ณ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓ มีจำนวนครัวเรือนตามทะเบียนราษฎร ๒,๒๖๖ หลังคาเรือน มีประชากรอาศัยอยู่ในเขตเทศบาลตำบลเชียงดาวแยกตามชุมชน ดังนี้

ชุมชน	จำนวนชาย	จำนวนหญิง	จำนวนรวม
๑) ชุมชนบ้านวังจ้อม หมู่ที่ ๔	๓๕๙	๔๒๑	๗๘๐
๒) ชุมชนบ้านเชียงดาว หมู่ที่ ๖	๔๘๐	๕๖๐	๑,๐๔๐
๓) ชุมชนบ้านเชียงดาว หมู่ที่ ๗	๒๗๐	๒๗๕	๕๔๕
๔) ชุมชนบ้านแม่กะ หมู่ที่ ๘	๔๘๐	๕๐๕	๙๘๕
๕) ชุมชนบ้านทุ่งดินแดง หมู่ที่ ๑๓	๒๘๐	๓๔๙	๖๒๙
รวมทุกชุมชน	๑,๘๖๙	๒,๑๑๐	๓,๙๗๙

๓. โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลตำบลเชียงดาว

เทศบาลตำบลเชียงดาว มีโครงสร้างการบริหารงานแบ่งออกเป็น ๒ ฝ่าย คือฝ่ายบริหาร และฝ่ายนิติบัญญัติ

ฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาล จำนวน ๑๒ คน โดยได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนที่มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเทศบาล มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ ๔ ปี นับแต่วันเลือกตั้งสภาเทศบาลมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ตราเทศบัญญัติของเทศบาล
๒. ควบคุมการบริหารงานของคณะผู้บริหาร
๓. พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ
๔. พิจารณาให้ความเห็นชอบเรื่องต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

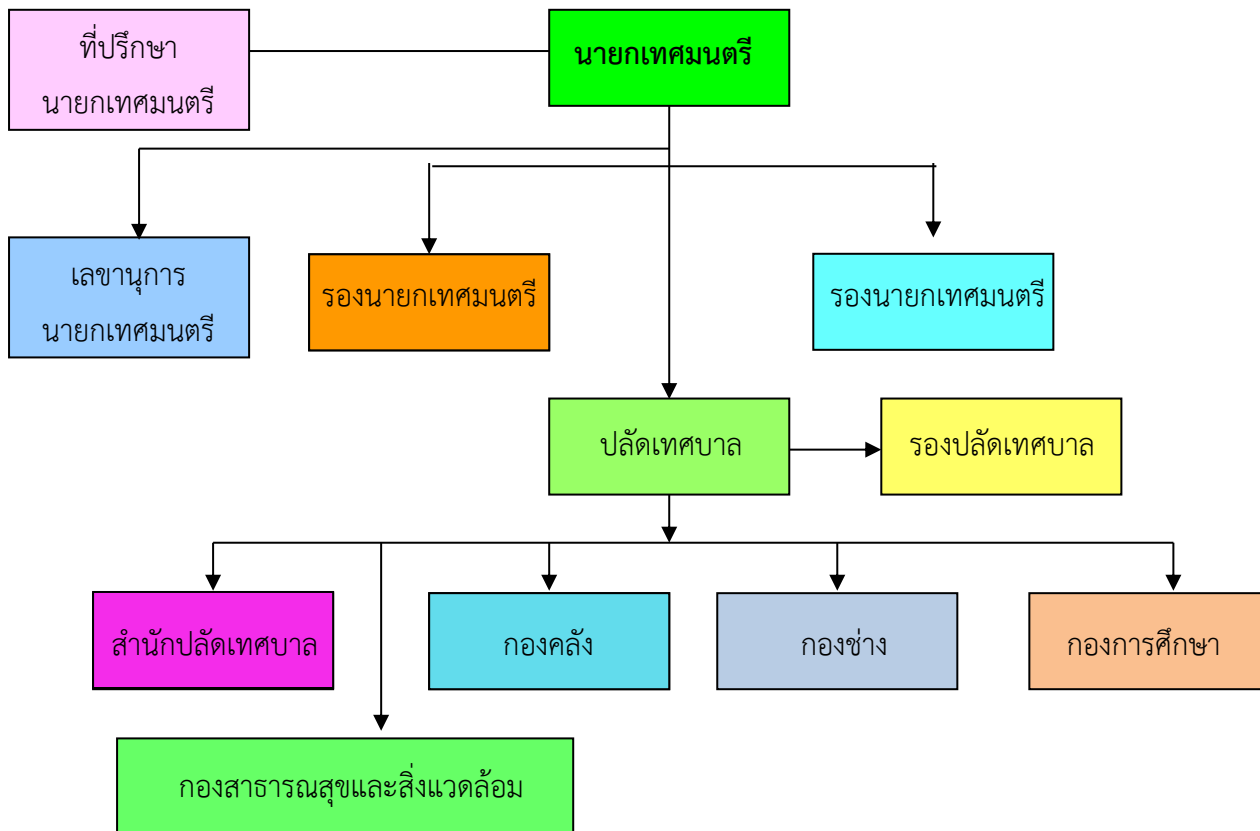
ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี จำนวน ๑ คน โดยได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนที่มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเทศบาล มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ ๔ ปี นับแต่วันเลือกตั้ง เป็นผู้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรี จำนวน ๒ คน ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี ๑ คน และเลขานุการนายกเทศมนตรี ๑ คน คณะผู้บริหาร มีหน้าที่ดังนี้

๑. ควบคุมและรับผิดชอบการบริหารกิจการของเทศบาลตามกฎหมาย
๒. อำนาจหน้าที่ ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่ของคณะผู้บริหาร
๓. อำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายว่าด้วยการปกครองท้องถิ่น

นายกเทศมนตรี มีฐานะเป็นผู้แทนของเทศบาล มีอำนาจหน้าที่ควบคุม ดูแลและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาล ให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมายหรือหนังสือสั่งการ และเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานเทศบาลและลูกจ้างในสังกัดของเทศบาล มีพนักงานเทศบาลและลูกจ้าง ซึ่งเป็นฝ่ายประจำช่วยปฏิบัติงานประจำแก่ฝ่ายบริหาร โดยมีปลัดเทศบาล เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสายงานข้าราชการประจำ

เทศบาลตำบลเชียงดาว มีการแบ่งส่วนราชการภายในองค์กรในการปฏิบัติงาน ออกเป็น ๑ สำนักและ ๔ กอง ดังนี้

โครงสร้างเทศบาลตำบลเชียงดาว



อัตรากำลังพนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ของเทศบาลตำบลเชียงดาว ทั้งหมดจำนวน ๖๓ อัตรา จำนวนผู้ครองตำแหน่ง ๔๙ อัตรา ประกอบด้วย

สำนัก/กอง	พนักงานเทศบาล		ลูกจ้างประจำ		พนักงานจ้าง		รวม
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
สำนักปลัดฯ	๔	๔	๑	-	๕	๕	๑๙
กองคลัง	-	๔	-	-	-	๑	๕
กองช่าง	๒	๑	-	-	๑	-	๔
กองสาธารณสุข	๑	๑	-	-	๗	-	๙
กองการศึกษา	๑	๒	-	-	-	๙	๑๒
รวม	๘	๑๒	๑	-	๑๓	๑๕	๔๙

ตาราง : จำนวนพนักงาน /ลูกจ้าง/พนักงานจ้าง เทศบาลตำบลเชียงดาว
 จำแนกตามเพศ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

ระดับการศึกษา	จำนวนพนักงานเทศบาลสามัญ (คน)		
	ชาย	หญิง	รวม
ปริญญาเอก	-	-	-
ปริญญาโท	๔	๔	๘
ปริญญาตรี	๔	๘	๑๒
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-	-
รวม	๘	๑๒	๒๐

ตาราง : การศึกษาของพนักงานเทศบาลสามัญที่ครองตำแหน่ง จำแนกตามเพศ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

๔. การวิเคราะห์องค์กรของเทศบาลตำบลเชียงดาว (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment)

STRENGTH (จุดแข็ง)

Mckinsey ๗s Framework	จุดแข็ง (Strength)
Structure (โครงสร้างองค์กร)	๑. การประสานงาน มีการประชุมระดมสมองร่วมกันทั่วในระดับภายใน สำนัก/กอง และระหว่างกอง มีการบูรณาการร่วมกันในทุกกิจกรรม หรือโครงการ
Strategy (กลยุทธ์)	๒. มีแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ใน ระดับจังหวัด อำเภอ มีทั้งหมด ๖ ด้าน ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> - ด้านการพัฒนาการศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต - ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและส่งเสริมอาชีพ - ด้านการพัฒนาศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น - ด้านการพัฒนาสาธารณสุข สุขภาพ กีฬา และรักษา สิ่งแวดล้อม - ด้านการพัฒนาองค์กรสู่มาตรฐานตามหลักการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล) - ด้านการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ และป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๓. มีแผนปฏิบัติงานประจำปีที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ตามข้อ ๔
Systems (ระบบภายในองค์กร)	๔. มีการแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบและตามมาตรฐานกำหนด ตำแหน่ง และกรอบภารกิจของงานแต่ละกองอย่างเป็นระบบ เช่น <ul style="list-style-type: none"> -ระบบการเงิน บัญชี มีการกำหนดขั้นตอนการเบิกจ่าย มีระบบการ จัดทำบัญชีและการตรวจบัญชี การจัดทำรายงานการเงินมีความชัดเจน -ระบบงบประมาณ มีแผนการ ขั้นตอน แนวทาง และกระบวนการ จัดทำข้อบัญญัติงบประมาณถูกต้องภายในระยะเวลาที่กำหนด

Mckinsey ๗s Framework	จุดแข็ง (Strength) (ต่อ)
	<p>-ระบบการบริหารบุคคล มีระบบการคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากร มีมาตรฐานการปฏิบัติราชการ การให้ประโยชน์ค่าตอบแทน (โบนัส) การเลื่อนขั้น/ตำแหน่งให้สูงขึ้น และวินัยข้าราชการ</p> <p>-ระบบการสื่อสาร และการประสานงาน ผ่านช่องทางมากกว่าหนึ่งได้แก่ พบปะพูดคุยโดยตรง หรือคุยผ่านโทรศัพท์ หรือ Internet</p> <p>-ระบบพัสดุ มีระบบระเบียบเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ระเบียบพัสดุที่ชัดเจน</p> <p>-ระบบงานทะเบียนราษฎร มีการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการแก่ประชาชนที่ชัดเจนมีแผนผังแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานในการให้บริการประชาชนไว้ชัดเจน เช่น งานรับชำระภาษี งานการให้บริการทะเบียนราษฎร การให้บริการการขออนุญาตปลูกสร้าง ของกองช่าง เป็นต้น</p> <p>๕. ให้ความสำคัญต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ยึดหลักการกระจายอำนาจ มีการมอบอำนาจให้กับรองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล หรือผู้อำนวยการสำนัก/กอง ในการตัดสินใจบางเรื่อง และไม่เผด็จการ</p> <p>๖. มีแผนผังแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานในการให้บริการประชาชนไว้ชัดเจน เช่น งานรับชำระภาษี งานการให้บริการทะเบียนราษฎร การให้บริการการขออนุญาตปลูกสร้าง ของกองช่าง เป็นต้น</p>
Style (รูปแบบ พฤติกรรมในการทำงานของผู้บริหาร)	๗. ให้ความสำคัญต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ยึดหลักการกระจายอำนาจ มีการมอบอำนาจให้กับรองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล หรือผู้อำนวยการสำนัก/กอง ในการตัดสินใจบางเรื่อง และไม่เผด็จการ
Staff (สมาชิกในองค์กร)	<p>๘. บุคลากรมีความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันแบบพี่แบบน้อง</p> <p>๙. มีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับปริมาณงานตามกรอบโครงสร้างและอัตรากำลัง ตามแผนอัตรากำลังของเทศบาล</p>
Skill (ทักษะ)	๑๐. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถตรงตามสายงานที่ปฏิบัติ
Shared values (ค่านิยมร่วม)	<p>๑๑. รุก รับ ฉับไว ใจเป็นหนึ่ง</p> <p>มีจุดประสงค์ในการทำงานใน เชิงรุก เช่น การลงพื้นที่เพื่อรับฟังปัญหาของพี่น้องประชาชน เชิงรับ เช่น การให้บริการประชาชนที่เป็นกันเอง ฉับไว เช่น ดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการ และแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที ใจเป็นหนึ่ง เช่น ช่วยกันทำงานเป็นทีม ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม</p>

WEAKNESSES (จุดอ่อน)

Mckinsey ๗s Framework	จุดอ่อน (Weaknesses)
Structure (โครงสร้างองค์กร)	<p>๑. งานในหน้าที่รับผิดชอบของบางกองมีมากเกินไป น่าจะมีการแยกกองเพิ่มอีก เช่น ในสำนักปลัดเทศบาล ที่มีงานในหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานงบประมาณด้วย น่าจะมีการแยกเป็น กองแผนและงบประมาณ ออกมาจากสำนักปลัด เป็นต้น</p> <p>๒. มีสายการบังคับบัญชาที่ล่าช้า บางครั้งทำให้เกิดการหยุดชะงักหรือไม่สามารถดำเนินการได้ทัน</p>
Strategy (กลยุทธ์)	<p>๓. มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี แต่ขาดการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้</p> <p>๔. แผนงานและงบประมาณไม่สอดคล้องกัน</p>
Systems (ระบบภายในองค์กร)	<p>๕. ระบบการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ให้รางวัล จะใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม</p>
Style (รูปแบบ พฤติกรรมในการทำงานของผู้บริหาร)	<p>๖. ขาดการตัดสินใจที่รวดเร็วในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหา</p> <p>๗. ขาดภาวะผู้นำ</p>
Staff (สมาชิกในองค์กร)	<p>๘. เนื่องจากความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในองค์กรค่อนข้างสนิทกันแบบพี่แบบน้อง ทำให้ไม่ค่อยมีความเกรงใจกัน บางครั้งทำให้เกิดปัญหาขึ้น เช่น การไม่ปฏิบัติตามคำสั่งการเข้าเวรรักษาความปลอดภัย เนื่องจากไม่มีมาตรการลงโทษ เป็นต้น</p>
Skill (ทักษะ)	<p>๙. ขาดการส่งเสริมการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ เช่น การเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องเกี่ยวกับระบบไอที หรือความรู้ด้านกฎหมาย</p>
Shared values (ค่านิยมร่วม)	<p>๑๐. ค่านิยมร่วมดี แต่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ดีเท่าที่ควร เนื่องจากผู้บริหารมิได้เป็นแบบอย่างที่ดี</p>

สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร (External Environment)

OPPORTUNITIES (โอกาส)

ด้าน	โอกาส (Opportunities)
ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	<p>๑. อำเภอยะลาและจังหวัดยะลา มีแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย ทั้งศิลปวัฒนธรรม สถาปัตยกรรม โบราณสถาน และแหล่งธรรมชาติ เช่น ดอยหลวง นอกจากนี้ยังมีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ที่สำคัญ คือ แม่น้ำปิง ดังนั้นโอกาสที่จะทำให้เศรษฐกิจดีของอำเภอยะลาดีขึ้น จึงต้องอาศัยโอกาส ของแหล่งท่องเที่ยวเหล่านี้ เป็นเครื่องมือในการพัฒนาต่อไป</p> <p>๒. อำเภอยะลา นอกจากมีแหล่งท่องเที่ยวและศิลปวัฒนธรรม พื้นบ้านที่มีเอกลักษณ์แล้วรัฐบาลก็มีนโยบาย ในเรื่อง ของ กองทุนหมู่บ้าน หรือ SML ที่สนับสนุนในด้านของเงินทุนในการประกอบอาชีพ โดยเฉพาะ เรื่องสินค้า หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์</p>
ด้านเทคโนโลยี (Technological)	<p>๓. นโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้มีการนำ ไอที (IT) มาใช้ในการบริการจัดการ เช่น ระบบการจัดการเงินบัญชี ระบบแผนที่ภาษี ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบติดตามและประเมินผล เป็นต้น รวมไปถึง การเผยแพร่เอกสารทางเว็บไซต์ ทำให้การติดต่อสื่อสารเร็วขึ้น การบริการราชการสะดวกเร็วขึ้น เหมาะกับพื้นที่อำเภอยะลา ที่ต้องใช้เวลาในการเดินทางไปติดต่อราชการใน จังหวัดยะลา</p> <p>๔. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารจัดการตนเอง ส่งผลให้ อปท. สามารถดูแลและแก้ปัญหา ตอบสนองความต้องการของประชาชน อย่างใกล้ชิด และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริการจัดการ</p>

ด้าน	โอกาส (Opportunities) (ต่อ)
ด้านกฎหมาย (Legal)	<p>๕. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยที่หน่วยงานราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคส่งเสริมและสนับสนุนการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>๖. พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ เปิดโอกาสให้เทศบาลสามารถออกเทศบัญญัติเกี่ยวกับการทำกิจการเทศพาณิชย์เพื่อใช้ควบคุมภายในเขตพื้นที่รับผิดชอบได้</p>
การเมือง (Political)	<p>๗. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งสามารถดูได้จากสถิติของผู้มาใช้สิทธิในการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดและสมาชิกสภาจังหวัด นายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาล</p>
ด้านสังคม (Socio)	<p>๘. เป็นสังคมเมืองเล็กๆ ที่มีความหนาแน่นและเป็นศูนย์รวมของการค้าขายหลัก ประชาชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการจัดตั้งกลุ่มอาชีพ , กลุ่ม อสม.</p>
ด้านวัฒนธรรม (Cultural)	<p>๙. จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีวัฒนธรรมเป็นเอกลักษณ์ และมีชนเผ่าต่าง ๆ อาศัยอยู่ ดังนั้น จังหวัดเชียงใหม่จึงได้มีนโยบายในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และวิถีชีวิต และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้เป็นจุดขายที่สำคัญของจังหวัดเชียงใหม่</p>
ด้านต่างประเทศหรือโลกาภิวัตน์ (Global or Globalization)	<p>๑๐. การติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย ระบบอินเทอร์เน็ตตำบล อินเทอร์เน็ตผ่านดาวเทียม ที่ใช้เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารของประชาชนในด้านต่าง ๆ ทำให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ และการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วขึ้น</p>

THREATS (อุปสรรค)

ด้าน	อุปสรรค (Threats)
ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	๑. ผลผลิตภัณฑ์ของตำบล เป็นผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น มีต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น และยากที่จะพัฒนาเสริมสร้างเป็นแหล่งรายได้ที่ยั่งยืน ประกอบกับ ทักษะทางด้านการตลาด และการเสียเปรียบต่อพ่อค้า หรือนายทุน ๒. การคมนาคมขนส่งค่อนข้างลำบากและห่างไกล ทำให้ไม่สามารถนำสินค้าไปขายยังตลาดใหญ่ๆ ได้เนื่องจากต้นทุนค่าขนส่งค่อนข้างสูงมาก
ด้านเทคโนโลยี (Technological)	๓. เทคโนโลยีมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะเทคโนโลยีด้านสารสนเทศและการสื่อสาร ทำให้ต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการพัฒนาเทคโนโลยีขององค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยีไม่เต็มประสิทธิภาพ หรือใช้ผิดวัตถุประสงค์
ด้านกฎหมาย (Legal)	๔. กฎหมายมีความล้าหลัง ขาดการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีความซ้ำซ้อนในมิติของอำนาจหน้าที่และการบังคับใช้ เช่น พระราชบัญญัติแรงงานต่างด้าว พระราชบัญญัติป่าไม้ เป็นต้น
การเมือง (Political)	๕. ปัญหาที่เกิดจากการเมืองระดับประเทศส่งผลกระทบต่อท้องถิ่น เช่น ทำให้การจัดสรรงบประมาณล่าช้า
ด้านสังคม (Socio)	๖. อำเภอดีงมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน และเป็นทางผ่านสำหรับการลำเลียงยาเสพติดและแรงงานเถื่อนเข้าสู่เมือง ทำให้มีปัญหายาเสพติด และปัญหาแรงงานต่างด้าวค่อนข้างมาก
ด้านวัฒนธรรม (Cultural)	๗. ประชาชนลืมนรากฐานทางวัฒนธรรมและหันไปนิยมวัฒนธรรมและประเพณีของต่างประเทศซึ่งเข้ามาอย่างรวดเร็ว
ด้านต่างประเทศหรือ โลกาภิวัตน์ (Global or Globalization)	๘. กระแสทุนนิยม โลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดการบริโภคนิยม ประชาชนฟุ้งเฟ้อ ใช้จ่ายเงินเกินตัวและนิยมวัตถุมากขึ้น

๕. การวิเคราะห์บุคลากร (Personal Analysis) ของเทศบาลตำบลเชียงดาว

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆก็จะดีตามมา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ปัจจุบันการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ได้รับการยอมรับว่าเป็นงานหรือหน้าที่ทางธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากงานทรัพยากรมนุษย์จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงด้านกำลังและคุณภาพของบุคลากร ซึ่งนับเป็นหัวใจในการดำเนินงานของทุกองค์กร โดยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันและพัฒนาการขององค์กร งานบุคลากรจะมีหน้าที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร ตั้งแต่ก่อนที่เขาจะเริ่มงาน ขณะปฏิบัติงาน จนกระทั่งบุคลากรต้องเกษียณอายุออกจากองค์กรไป ดังนั้น ผู้บริหารบุคลากรสมควรต้องมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับงานและธรรมชาติของงานภายในแต่ละองค์กร ในระดับที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อศักยภาพขององค์กร

การวิเคราะห์บุคลากร เป็นพื้นฐานสำคัญของงานด้านบริหารงานบุคคล เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากกระบวนการวิเคราะห์งาน จะสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ได้อย่างมากมายในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากร ดังนั้น บุคลากรที่มีความสามารถสมควรที่จะมีความรู้และความเข้าใจในหลักการ และสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานจริง

เทศบาลตำบลเชียงดาว ได้ทำการวิเคราะห์บุคลากร โดยใช้หลักการวิเคราะห์แบบ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับบุคลากรหรือองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร

SWOT มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ ๔ ตัว ได้แก่

S มาจาก *Strengths* หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W มาจาก *Weaknesses* หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

O มาจาก *Opportunities* หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุด

แข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน
นักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T มาจาก *Threats* หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็น การวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถ ด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงานโอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ของบุคลากร

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ได้มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยเน้นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว ทั้งนี้สามารถสรุปผลจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths : S)

๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๒. การสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับต่างๆ
๓. บุคลากรมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
๔. บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายงาน เนื่องจากเทศบาลตำบลเชียงดาวมีภารกิจและอำนาจหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ตาม พรบ.เทศบาล พรบ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ และตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๕. บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถสนองตอบตามนโยบายได้ดี
๖. บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และมีความอดทนสูงในการปฏิบัติงาน

๗. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน
๘. มีการส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม ที่มีใช้สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
๙. มีการนำระบบ IT และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ
๑๐. บุคลากรมีโอกาสเข้าถึงระบบสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง มีการติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตภายในสำนักงาน
๑๑. มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยและปลอดภัย
๑๒. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า
๑๓. มีการสำรวจข้อมูลสารสนเทศจากเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย
๑๔. บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบฉันทันพี่น้อง
๑๕. บุคลากรบางรายเป็นคนในชุมชน สามารถทำงานคล่องตัวโดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวได้
๑๖. องค์กรมีแผนในการพัฒนาบุคลากรเฉพาะด้าน

จุดอ่อน (Weaknesses : W)

๑. สำนักงานมีความคับแคบ ไม่เพียงพอในการให้บริการ
๒. ด้านอัตรากำลังยังไม่เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ทำให้บุคลากรมีภาระหน้าที่หลายด้าน หลายหน้าที่
๓. บุคลากรบางส่วนไม่มีความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ
๔. บุคลากรบางส่วนทำงานในลักษณะใช้ความคิดส่วนตัวเป็นหลัก
๕. บุคลากรบางส่วนไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
๖. ขาดการยึดหลักสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานในการประเมินบุคลากร
๗. ใช้ระบบเครือข่ายดี คนรู้จักมากเกินไป ไม่คำนึงถึงกฎ ระเบียบ กติกา การทุจริต
๘. บุคลากรมีโอกาสเข้าร่วมรับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกน้อย
๙. กิจกรรมสัมพันธ์ในหน่วยงานมีน้อย
๑๐. วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในงานบริการสาธารณะบางประเภทไม่มี หรือมีแต่ไม่เพียงพอ
๑๑. การสนับสนุนด้านงบประมาณการพัฒนายังไม่เพียงพอ
๑๒. ขาดการสรุปผลการดำเนินงานและติดตามประเมินผล เพื่อการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
๑๓. ขาดการมองเชิงระบบ ความเข้าใจและทักษะการทำงานแบบบูรณาการ

โอกาส (Opportunities : O)

๑. สถาบันพระมหากษัตริย์ให้ความสำคัญในการพัฒนา
๒. มีการสนับสนุน ส่งเสริมทั้งด้านนโยบายและแนวทางการปฏิบัติจากรัฐบาล
๓. กรมส่งเสริมให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
๔. มีกฎ ระเบียบ รองรับและชัดเจน
๕. เป็นหน่วยงานที่ภารกิจหลักที่สำคัญต่อประชาชนในเรื่องการให้บริการ

๖. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างหน่วยงานด้วยการศึกษาดูงาน
๗. มียุทธศาสตร์ร่วมกันในการพัฒนาบุคลากร เช่น อบรมร่วมกัน
๘. องค์กรมีการให้การสนับสนุนการศึกษาแก่บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
๙. บุคลากรมีความใกล้ชิด คำนึงกับประชาชน ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานได้ง่าย
๑๐. บุคลากรมีความจริงจังในการพัฒนาองค์กร ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กรได้บ่อยครั้ง
๑๑. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับกอง/สำนัก เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน
๑๒. องค์กรเป็นที่รู้จักและยอมรับ และมีภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ
๑๓. ชุมชนยังมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารและการทำงานของเทศบาล

อุปสรรค (Threat : T)

๑. นโยบายของผู้บริหารมีความยืดหยุ่นสูง ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระบบ
๒. กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ยังไม่เอื้ออำนวย (การขออนุญาต ขออนุมัติต่างๆ)
๓. การแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองในเรื่องของการปฏิบัติงานและการแต่งตั้งบุคลากร
๔. บุคลากรบางส่วนยังขาดการพัฒนาตน ไม่เรียนรู้งาน
๕. บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เรื่องวินัย
๖. งบประมาณมีน้อยเมื่อเทียบกับภารกิจหน้าที่ขององค์กร และทำให้งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรต้องใช้อย่างจำกัด
๗. มีงานเข้ามาแทรกระหว่างปฏิบัติงานประจำที่ต้องรับผิดชอบ
๘. บุคลากรบางส่วนยังขาดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
๙. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญบางสายงาน
๑๐. มีภาวะความเสี่ยงต่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เนื่องจากกระแสไฟฟ้าขัดข้อง ฯลฯ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อข้อมูลสารสนเทศ
๑๑. บุคลากรมีภาระต้องดูแลครอบครัวและต่อสู้กับปัญหาเศรษฐกิจ ทำให้มีเวลาให้องค์กรและชุมชนจำกัด
๑๒. มีระบบอุปถัมภ์และกลุ่มพรรคพวกจากความสัมพันธ์แบบเครือญาติในชุมชน ทำให้การดำเนินการทางวินัยเป็นไปได้ยากมาก

บทที่ ๔

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการของเทศบาลตำบลเชียงดาว

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญในด้านต่างๆ จากผู้บริหาร บุคลากร รวมทั้งข้อมูลยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลเชียงดาว ได้ถูกนำมาสรุปเพื่อจัดทำแผนพัฒนาศูนย์บริการเทศบาลตำบลเชียงดาว พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ อีกทั้งได้ปรับปรุงการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจการพัฒนาศูนย์บริการเทศบาลตำบลเชียงดาว พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ ใหม่ และจัดทำเป็นแผนพัฒนาเพื่อให้เป็นกรอบกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเพื่อสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้มีความเข้าใจในทิศทาง เห็นความชัดเจนของการพัฒนาศูนย์บริการร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. วิสัยทัศน์

“ บุคลากรมีคุณค่า พัฒนาความรู้ ร่วมมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เชิดชูองค์กร ”

๒. พันธกิจ

๑. พัฒนาศูนย์บริการบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ ให้เป็นผู้มีความสามารถ มีศักยภาพการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ และมีความเชี่ยวชาญในงานอย่างสูงสุด
๒. สร้างเสริมวัฒนธรรม และพฤติกรรมที่สนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจของเทศบาลตำบลเชียงดาว
๓. ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยมีการพัฒนาตนเองเป็นหัวใจหลัก
๔. พัฒนาผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารให้มีทักษะการจัดการ และภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ
๕. ส่งเสริม พัฒนาและปลูกฝังบุคลากรให้เป็นผู้มีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน ตามวิชาชีพหรืองานอาชีพ เป็นผู้ดำรงชีพชอบ มีวินัย และดำเนินงานด้วยความเป็นธรรมถูกต้อง
๖. อำนวยความสะดวกด้านสวัสดิการเป็นที่พึงพอใจของบุคลากร ภายใต้ขอบเขตของหลักเกณฑ์ระเบียบกฎหมาย
๗. ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพ ตามหลักบริหารราชการที่ดี
๘. กำกับ ดูแล สนับสนุน และประสานงานให้หน่วยงานในสังกัด มีสมรรถนะ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานมากขึ้น รวมทั้งการสร้างพื้นฐานระบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กร
๙. พัฒนาและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๑๐. พัฒนาและสนับสนุนการประชาสัมพันธ์นโยบาย กิจกรรม และโครงการต่างๆ ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
๑๑. สนับสนุนและประสานงานให้ภารกิจด้านต่างๆ เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาวมีคุณภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กรและประโยชน์สุขของประชาชน
๒. เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลเชียงดาวทุกระดับให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เกิดผลสัมฤทธิ์ คุ่มค่า โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และเป็นที่เชื่อถือและศรัทธาของประชาชน

๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางของเทศบาลตำบลเชียงดาว

๑. การพัฒนาศูนย์กลางให้มีศักยภาพสูงสุด โดยนำระบบบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพที่มีประสิทธิภาพ มาใช้สร้างภาวะผู้นำและทักษะด้านการบริหาร “คน” ที่เข้มแข็ง ให้แก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการจูงใจในการปฏิบัติงานและสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน
๒. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จิตอาสา การเข้าถึงประชาชนให้แก่บุคลากรทุกระดับชั้น
๓. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาศูนย์กลางให้เป็นแหล่งความรู้ ระดมความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งเป็นแห่งรวมฐานข้อมูลบุคลากร เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรอย่างเต็มที่และสามารถแข่งขันได้
๔. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ
๕. การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับต่างๆ
๖. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน
๗. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๘. ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม ที่มีใช้สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
๙. มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า

บทที่ ๕

แผนพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาว

เพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น เทศบาลตำบลเชียงดาว จึงได้มีการกำหนดแผนงานโครงการ (Action Plan) ในแต่ละยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาต่าง ๆ นั้นมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย

๑. แผนงานโครงการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุด โดยนำระบบบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพ ที่มีประสิทธิภาพ มาใช้สร้างภาวะผู้นำและทักษะด้านการบริหาร “คน” ที่เข้มแข็ง ให้แก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการจูงใจในการปฏิบัติงานและสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน

๑. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร
๒. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรบุคลากรตามความจำเป็นหรือหลักสูตรเฉพาะด้าน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จิตอาสา การเข้าถึงประชาชนให้แก่บุคลากรทุกระดับชั้น

๑. โครงการฝึกอบรมการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมฯ
๒. โครงการอาสาปกป้องสถาบัน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาบุคคลให้เป็นแหล่งความรู้ ระดมความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งเป็นแห่งรวมฐานข้อมูลบุคลากร เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรอย่างเต็มที่และสามารถแข่งขันได้

๑. โครงการความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงานต่างๆกับเทศบาล
๒. โครงการประชุมสัมมนาทางวิชาการโดยหน่วยงานภายนอก

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

๑. โครงการพัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
๒. โครงการจัดหาวัสดุและครุภัณฑ์

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับต่างๆ

๑. โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับต่างๆ เช่น ปวส. ปริญญาตรี ปริญญาโท ฯลฯ

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทำงานแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และมีการบูรณาการร่วมกัน

๑. โครงการพัฒนาบุคลากรโดยศึกษาดูงานกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
๒. โครงการจัดเวทีแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. การมอบหมายงานในหน้าที่

๒. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและสวัสดิการอื่นๆ
๓. การดำเนินการทางวินัย
๔. การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรในสังกัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม ที่มีใช้สวัสดิการภาคบังคับ ตามกฎหมาย

๑. โครงการสวัสดิการพนักงานเทศบาลและลูกจ้างในสังกัดเทศบาลฯ
๒. โครงการพัฒนาอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อมในองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๙ มีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า

๑. โครงการจัดทำทะเบียนข้อมูลบุคลากร
๒. โครงการปรับลดระยะเวลาการให้บริการ
๓. โครงการประเมินผลโครงการ/กิจกรรม ของเทศบาลตำบลแม่สะเรียง

๒. การกำหนดตัวชี้วัดแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้การติดตามความสำเร็จและความก้าวหน้า ในแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากรที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์นั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เทศบาลตำบลเชียงดาว จึงได้มีการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละแผนงานโครงการไว้ ซึ่งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้เป็นแนวทางในการติดตาม และประเมินผลความสำเร็จได้ ในการกำหนดตัวชี้วัดนั้นต้องมีความชัดเจน และสามารถวัดผลได้จริง สำหรับตัวชี้วัดแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากร ได้กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละแผนงานดังนี้

บทที่ ๖

นโยบายด้านการบริหารงานบุคคล

นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลเชียงดาว

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีคุณค่ายิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น สำหรับใช้เป็นกรอบและ แนวทางในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรบุคคลให้การ บริหารทรัพยากรบุคคลเกิดความ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมี ศักยภาพเพิ่มขึ้น จึงมีนโยบายด้านต่างๆ ดังนี้

๖.๑ นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร อัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง

๖.๑.๑ นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร

๑. กระจายอำนาจหรือการมอบอำนาจหน้าที่จากผู้บริหารลงไปสู่ระดับระดับหัวหน้างาน ซึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชาในระดับต้นเพื่อเป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานในการให้บริการแก่ประชาชน

๒. การกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้เป็นไปตามแผนงาน และ ทิศทางที่วางไว้

๓. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้

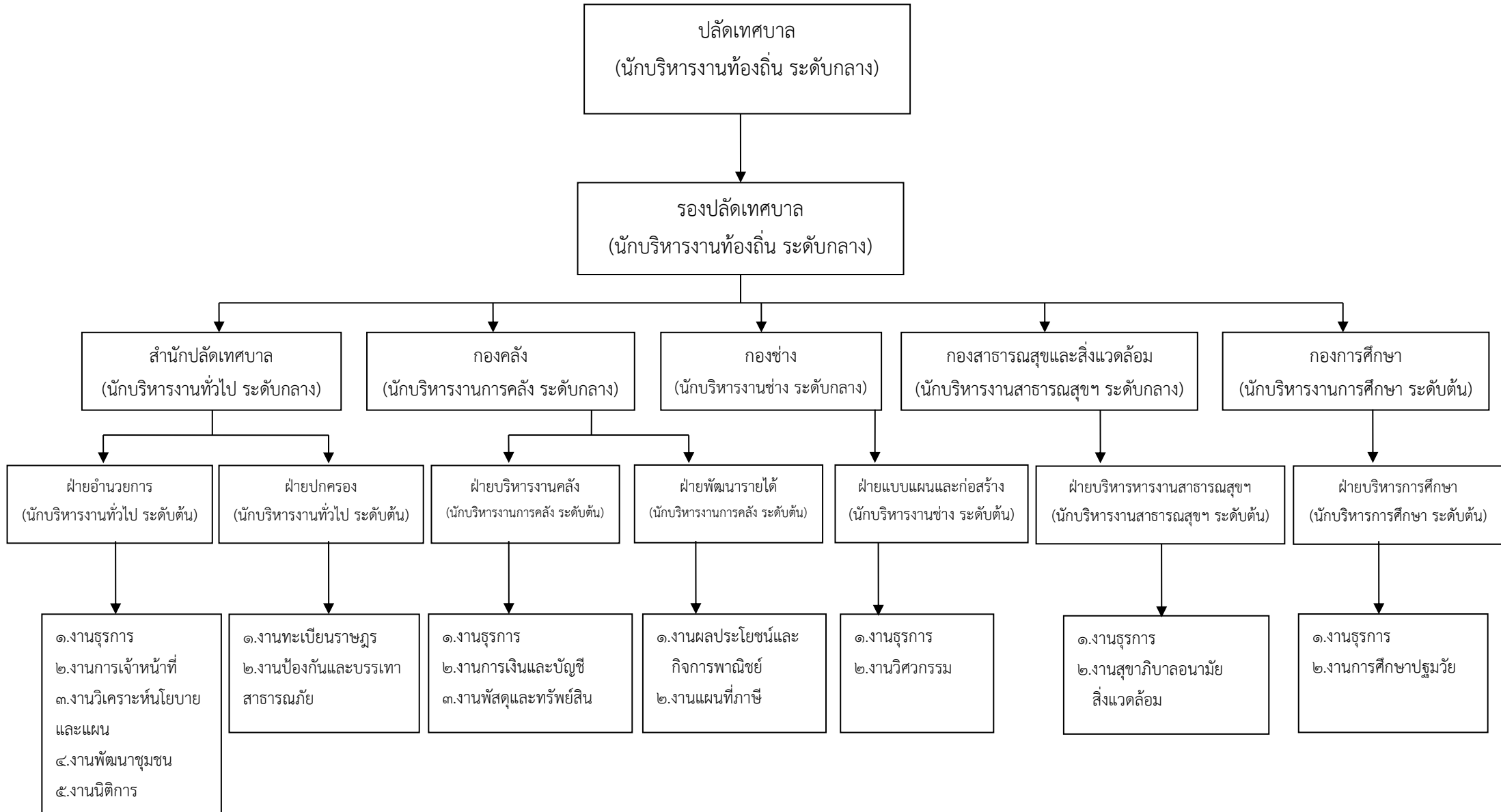
๔. มีการบริหารจัดการมุ่งสู่คุณภาพด้วยความมุ่งมั่น รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้มีความ คำนึงค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

๕. มีการติดตามและประเมินผลด้วยการประชุมประจำเดือนและคณะกรรมการประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรค และปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีโครงสร้างส่วนราชการ ภายใน

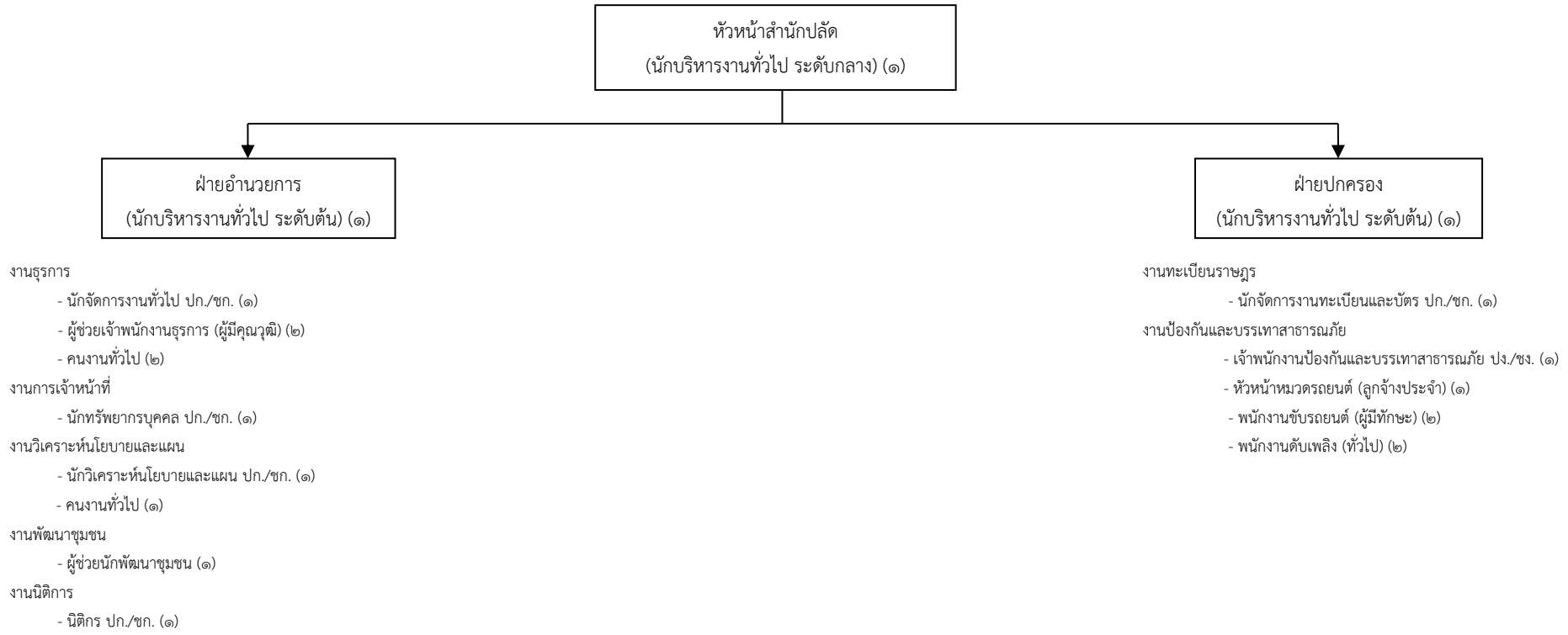
๑.๑ โครงสร้างตามแผนอัตรากำลัง

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ๑. สำนักปลัดเทศบาล ๑.๑ ฝ่ายอำนวยการ - งานธุรการ - งานการเจ้าหน้าที่ - งานวิเคราะห์นโยบายและแผน - งานพัฒนาชุมชน - งานนิติการ	ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ๑. สำนักปลัดเทศบาล ๑.๑ ฝ่ายอำนวยการ - งานธุรการ - งานการเจ้าหน้าที่ - งานวิเคราะห์นโยบายและแผน - งานพัฒนาชุมชน - งานนิติการ	

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑.๒ ฝ่ายปกครอง - งานทะเบียนราษฎร - งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑.๒ ฝ่ายปกครอง - งานทะเบียนราษฎร - งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	
<u>๒. กองคลัง</u> ๒.๑ ฝ่ายบริหารงานคลัง - งานธุรการ - งานการเงินและบัญชี - งานพัสดุและทรัพย์สิน	<u>๒. กองคลัง</u> ๒.๑ ฝ่ายบริหารงานคลัง - งานธุรการ - งานการเงินและบัญชี - งานพัสดุและทรัพย์สิน	
๒.๒ ฝ่ายพัฒนารายได้ - งานผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์ - งานแผนที่ภาษี	๒.๒ ฝ่ายพัฒนารายได้ - งานผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์ - งานแผนที่ภาษี	
<u>๓. กองช่าง</u> ๓.๑ ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง - งานธุรการ - งานวิศวกรรม	<u>๓. กองช่าง</u> ๓.๑ ฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง - งานธุรการ - งานวิศวกรรม	
<u>๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</u> ๔.๑ ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุขฯ - งานธุรการ - งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม	<u>๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</u> ๔.๑ ฝ่ายบริหารงานสาธารณสุขฯ - งานธุรการ - งานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม	
<u>๕. กองการศึกษา</u> ๕.๑ ฝ่ายบริหารการศึกษา - งานธุรการ - งานการศึกษาปฐมวัย	<u>๕. กองการศึกษา</u> ๕.๑ ฝ่ายบริหารการศึกษา - งานธุรการ - งานการศึกษาปฐมวัย	
-	<u>๖. หน่วยตรวจสอบภายใน</u> - งานตรวจสอบภายใน	

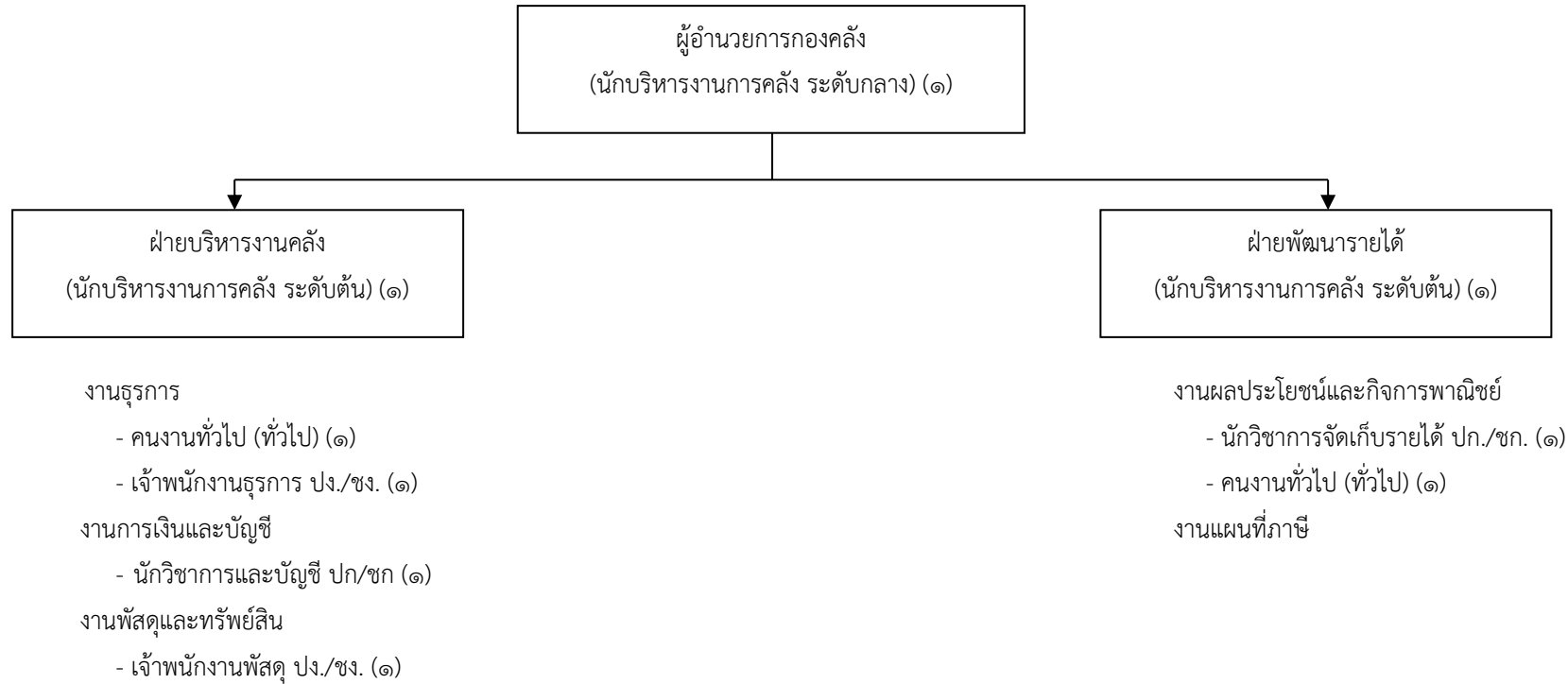


โครงสร้างของสำนักปลัดเทศบาล



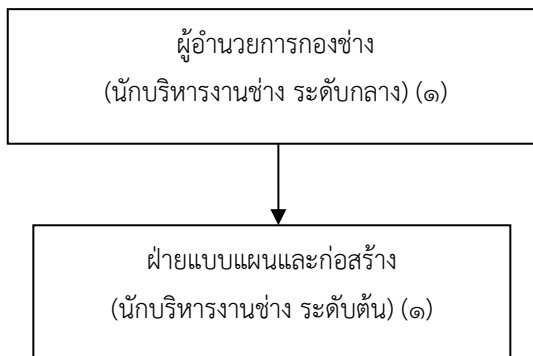
ระดับ	อำนาจการท้องถิ่น ระดับกลาง	อำนาจการท้องถิ่น ระดับต้น	เชี่ยวชาญ	ชำนาญการพิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ	อาวุโส	ชำนาญงาน	ปฏิบัติงาน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง ตามภารกิจ	พนักงานจ้างทั่วไป
จำนวน	๑	๒	-	-	๓	๒	-	-	๑	๑	๕	๕

โครงสร้างของกองคลัง



ระดับ	อำนาจการท้องถิ่น ระดับกลาง	อำนาจการท้องถิ่น ระดับต้น	เชี่ยวชาญ	ชำนาญการ พิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ	อาวุโส	ชำนาญงาน	ปฏิบัติงาน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง ตามภารกิจ	พนักงานจ้าง ทั่วไป
จำนวน	๑	๒	-	-	๑	๑	-	-	๒	-	-	๒

โครงสร้างของกองช่าง



งานธุรการ

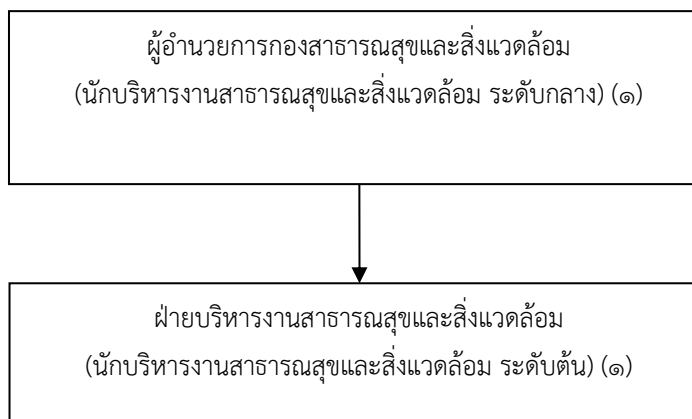
- เจ้าพนักงานธุรการ ปง./ชง. (๑)

งานวิศวกรรม

- นายช่างโยธา อส. (๑)
- นายช่างโยธา ปง./ชง. (๑)
- พนักงานขับรถยนต์ (ผู้มีทักษะ) (๑)

ระดับ	อำนาจการท้องถิ่น ระดับกลาง	อำนาจการท้องถิ่น ระดับต้น	เชี่ยวชาญ	ชำนาญการ พิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ	อาวุโส	ชำนาญงาน	ปฏิบัติงาน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง ตามภารกิจ	พนักงานจ้าง ทั่วไป
จำนวน	๑	๑	-	-	-	-	๑	-	๒	-	๑	-

โครงสร้างของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม



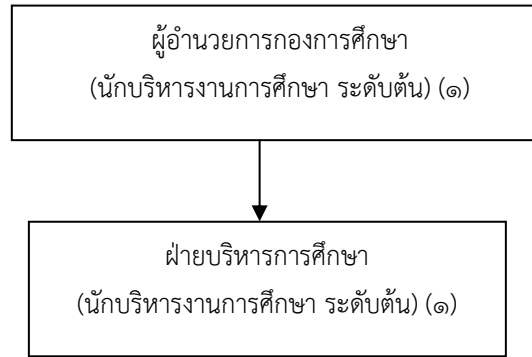
งานธุรการ

งานสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม

- เจ้าพนักงานสาธารณสุข ปง./ชง. (๑)
- พนักงานตรวจโรคสัตว์ (ผู้มีคุณวุฒิ) (๑)
- พนักงานขับรถยนต์ (ผู้มีทักษะ) (๑)
- คนงานประจำรถขยะ (ทั่วไป) (๓)
- คนงานตกแต่งสวน (ทั่วไป) (๓)

ระดับ	อำนาจการท้องถิ่น ระดับกลาง	อำนาจการท้องถิ่น ระดับต้น	เชี่ยวชาญ	ชำนาญการพิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ	อาวุโส	ชำนาญงาน	ปฏิบัติงาน	พนักงานจ้าง ตามภารกิจ	พนักงานจ้าง ทั่วไป
จำนวน	๑	๑	-	-	-	-	-	๑	-	๒	๖

โครงสร้างของกองการศึกษา



งานธุรการ

- เจ้าพนักงานธุรการ ปง./ชง. (๑)
- ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ (ผู้มีทักษะ) (๑)

งานการศึกษาปฐมวัย

- นักวิชาการศึกษา ปก./ชก. (๑)
- ครู/ครูผู้ดูแลเด็ก (๓)
- ผู้ดูแลเด็ก (ผู้มีทักษะ) (๑)
- ผู้ดูแลเด็ก (ทั่วไป) (๗)

ระดับ	อำนาจการท้องถิ่น ระดับกลาง	อำนาจการ ท้องถิ่น ระดับต้น	เชี่ยวชาญ	ชำนาญการ พิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ	อาวุโส	ชำนาญงาน	ปฏิบัติงาน	ครู	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง ตามภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
จำนวน	-	๒	-	-	๑	-	-	-	๑	๓	-	๒	๗

โครงสร้างของหน่วยตรวจสอบภายใน

หน่วยตรวจสอบภายใน

งานตรวจสอบภายใน

- นักวิชาการตรวจสอบภายใน ปก./ชก. (๑)

ระดับ	อำนาจการท้องถิ่น ระดับกลาง	อำนาจการ ท้องถิ่น ระดับต้น	เชี่ยวชาญ	ชำนาญการ พิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ	อาวุโส	ชำนาญงาน	ปฏิบัติงาน	ครู	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง ตามภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
จำนวน	-	-	-	-		๑	-	-	-	-	-	-	-

๖.๑.๒ นโยบายด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง

๑. ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบงานและกรอบอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนการปรับบทบาทและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลสูงเขว่า

๒. จัดทำสมรรถนะ และนำสมรรถนะมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้ง ด้านการสรรหา การเลื่อนขั้นเงินเดือนและปรับตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนการพัฒนา บุคลากรและการบริหารผลตอบแทน

๓. มีเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพ

๔. จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะหลัก

๕. มีการจัดกิจกรรมการคัดเลือกพนักงานดีเด่นของเทศบาล

สำนักปลัดเทศบาล

๑. หัวหน้าสำนักปลัด	ระดับกลาง	จำนวน ๑	อัตรา
๒. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
๓. หัวหน้าฝ่ายปกครอง	ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
๔. นักจัดการงานทะเบียนและบัตร	ระดับ ปก./ชก.	จำนวน ๑	อัตรา
๕. นักจัดการงานทั่วไป	ระดับ ปก./ชก.	จำนวน ๑	อัตรา
๖. นักทรัพยากรบุคคล	ระดับ ปก./ชก.	จำนวน ๑	อัตรา
๗. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ระดับ ปก./ชก.	จำนวน ๑	อัตรา
๘. นิติกร	ระดับ ปก./ชก.	จำนวน ๑	อัตรา
๙. เจ้าพนักงานป้องกันฯ	ระดับ ปง./ชง.	จำนวน ๑	อัตรา
๑๐. หัวหน้าหมวดรถยนต์	ลูกจ้างประจำ	จำนวน ๑	อัตรา
๑๑. ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน (ผู้มีคุณวุฒิ)		จำนวน ๑	อัตรา
๑๒. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ (ผู้มีคุณวุฒิ)		จำนวน ๒	อัตรา
๑๓. พนักงานขับรถยนต์ (ผู้มีทักษะ)		จำนวน ๒	อัตรา
๑๔. คนงานทั่วไป (ทั่วไป)		จำนวน ๓	อัตรา
๑๕. พนักงานดับเพลิง (ทั่วไป)		จำนวน ๒	อัตรา

กองคลัง

๑. ผู้อำนวยการกองคลัง	ระดับกลาง	จำนวน ๑	อัตรา
๒. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง	ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
๓. หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้	ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
๔. นักวิชาการจัดเก็บรายได้	ระดับ ปก./ชก.	จำนวน ๑	อัตรา
๕. นักวิชาการเงินและบัญชี	ระดับ ปง./ชง.	จำนวน ๑	อัตรา
๖. เจ้าพนักงานธุรการ	ระดับ ปง./ชง.	จำนวน ๑	อัตรา
๗. เจ้าพนักงานพัสดุ	ระดับ ปง./ชง.	จำนวน ๑	อัตรา
๘. คนงานทั่วไป (ทั่วไป)		จำนวน ๒	อัตรา

กองช่าง

๑. ผู้อำนวยการกองช่าง	ระดับกลาง	จำนวน ๑	อัตรา
๒. หัวหน้าฝ่ายแบบแผนและก่อสร้าง	ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
๓. เจ้าพนักงานธุรการ	ระดับ ปง./ชง.	จำนวน ๑	อัตรา
๔. นายช่างโยธา	ระดับ อส.	จำนวน ๑	อัตรา
๕. นายช่างโยธา	ระดับ ปง./ชง.	จำนวน ๑	อัตรา
๖. พนักงานขับรถยนต์ (ผู้มีทักษะ)		จำนวน ๑	อัตรา

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

๑. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ	ระดับกลาง	จำนวน ๑	อัตรา
๒. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสาธารณสุขฯ	ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
๓. เจ้าพนักงานสาธารณสุขฯ	ระดับ ปง./ชง.	จำนวน ๑	อัตรา
๔. พนักงานตรวจโรคสัตว์ (ผู้มีคุณวุฒิ)		จำนวน ๑	อัตรา
๕. พนักงานขับรถยนต์ (ผู้มีทักษะ)		จำนวน ๑	อัตรา
๖. คนงานประจำรถขยะ (ทั่วไป)		จำนวน ๓	อัตรา
๗. คนงานตักแต่งสวน (ทั่วไป)		จำนวน ๓	อัตรา

กองการศึกษา

๑. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
๒. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานการศึกษา	ระดับต้น	จำนวน ๑	อัตรา
๓. นักวิชาการศึกษา	ระดับ ปก./ชก.	จำนวน ๑	อัตรา
๔. เจ้าพนักงานธุรการ	ระดับ ปง./ชง.	จำนวน ๑	อัตรา
๕. ครู		จำนวน ๑	อัตรา
๖. ครูผู้ดูแลเด็ก		จำนวน ๒	อัตรา
๗. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ (ผู้มีคุณวุฒิ)		จำนวน ๑	อัตรา
๘. ผู้ดูแลเด็ก (ผู้มีคุณวุฒิ)		จำนวน ๑	อัตรา
๙. ผู้ดูแลเด็ก (ทั่วไป)		จำนวน ๗	อัตรา

หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. นักวิชาการตรวจสอบภายใน	ระดับ ปก./ชก.	จำนวน ๑	อัตรา
---------------------------	---------------	---------	-------

๖.๒ นโยบายด้านการบรรจุแต่งตั้ง

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการคัดเลือก พ.ศ.๒๕๖๐ โดยที่เป็นการสมควรให้มีการแก้ไขมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการคัดเลือกให้สอดคล้องกับคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ ๘/๒๕๖๐ เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น ลงวันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่กำหนดให้คณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล และคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดสอบการแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแทนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ไม่รวมถึงกรุงเทพมหานคร รวมถึงให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาลมีอำนาจหน้าที่ในการสอบคัดเลือกและการคัดเลือกพนักงานเทศบาลให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น ประเภทบริหารท้องถิ่น และตำแหน่งสายงานบริหารสถานศึกษาเพื่อประโยชน์ในการปฏิรูปการบริหารงานบุคคลของเทศบาลให้มีมาตรฐานและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของระบบคุณธรรม

การคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานเทศบาล และการคัดเลือกพนักงานเทศบาล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นให้ดำเนินการได้ ๕ วิธี ดังนี้

- (๑) การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานเทศบาล
- (๒) การคัดเลือกกรณีพิเศษที่ไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานเทศบาล
- (๓) การสอบคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งพนักงานให้ดำรงตำแหน่งต่างสายงาน หรือแต่งตั้งพนักงานตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่นและบริหารท้องถิ่นของเทศบาลหรือแต่งตั้งพนักงานครูเทศบาล ให้ดำรงตำแหน่งในสายงานบริหารสถานศึกษา
- (๔) การคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งพนักงานเทศบาลที่ดำรงตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น
- (๕) การคัดเลือกเพื่อรับโอนมาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่นและประเภทบริหารท้องถิ่น หรือสายงานการบริหารสถานศึกษา

ในการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.ท. กำหนด

๖.๓ นโยบายด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๖.๓.๑ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาล และลูกจ้างประจำ

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล พ.ศ. ๒๕๕๘ ลงวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๓ ลงวันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๓ กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานเทศบาล ปีงบประมาณละ ๒ ครั้ง คือ

- ครั้งที่ ๑ ระหว่างเดือนตุลาคม - มีนาคมของปีถัดไป
- ครั้งที่ ๒ ระหว่างเดือนเมษายน - กันยายน

๑. การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลให้คำนึงถึงระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) โดยมีองค์ประกอบการประเมินและสัดส่วนคะแนน แบ่งเป็น ๒ ส่วน ได้แก่

๑.๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐) โดยประเมินผลจากปริมาณผลงาน คุณภาพของงาน ความรวดเร็วหรือความตรงต่อเวลา และความประหยัดหรือความคุ้มค่า

๑.๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (ร้อยละ ๓๐) ประกอบด้วย การประเมินสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหาร และสมรรถนะประจำสายงาน

๒. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ให้เป็นไปตามหลักการของมาตรฐานทั่วไปที่ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. กำหนด ได้แก่

๒.๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นการจัดทำข้อตกลงระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน เกี่ยวกับการมอบหมายโครงการ/งาน/กิจกรรมในการปฏิบัติราชการ โดยการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และค่าเป้าหมาย

๒.๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ เป็นการระบุจำนวนสมรรถนะที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน สมรรถนะประจำสายงาน ๓ ด้าน และสมรรถนะประจำบริหาร ๔ ด้าน

๓. ระดับผลการประเมิน ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลเชียงดาว ให้จัดกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง โดยมีหลักเกณฑ์คะแนนแต่ละระดับให้เป็นไปตามที่ ก.ท.จ.เชียงใหม่ กำหนดโดยอนุโลม

๔. แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้นำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นตามที่ ก.ท. กำหนดโดยอนุโลม

๖.๓.๒ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง ลงวันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๔๗ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๕๗ ลงวันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๗ ข้อ ๔๐ ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป ปีละ ๒ ครั้ง ตามปีงบประมาณ คือ

- ครั้งที่ ๑ ประเมินผลในช่วงการปฏิบัติงาน
ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๑ มีนาคม ของปีถัดไป
- ครั้งที่ ๒ ประเมินผลในช่วงการปฏิบัติงาน
ระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึง ๓๐ กันยายน

๑. การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างให้คำนึงถึงระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) โดยมีองค์ประกอบการประเมินและสัดส่วนคะแนน แบ่งเป็น ๒ ส่วน ได้แก่

๑.๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐) โดยประเมินผลจากปริมาณผลงาน คุณภาพของงาน ความรวดเร็วหรือความตรงต่อเวลา และความประหยัดหรือความคุ้มค่า

๑.๒ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (ร้อยละ ๒๐) ประกอบด้วย การประเมินสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน

๒. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ ให้เป็นไปตามหลักการของมาตรฐานทั่วไปที่ ก.จ. ก.ท. และ ก.อบต. กำหนด ได้แก่

๒.๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นการจัดทำข้อตกลงระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน เกี่ยวกับการมอบหมายโครงการ/งาน/กิจกรรมในการปฏิบัติราชการ โดยการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และค่าเป้าหมาย

๒.๒ พฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ เป็นการระบุจำนวนสมรรถนะที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก ๕ ด้านและสมรรถนะประจำสายงาน ๓ ด้าน

๓. ระดับผลการประเมิน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างในสังกัดเทศบาลตำบลเชียงดาว ให้จัดกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และปรับปรุง โดยมีหลักเกณฑ์คะแนนแต่ละระดับให้เป็นไปตามที่ ก.ท.จ.เชียงใหม่ กำหนดโดยอนุโลม

๔. แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้นำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างตามที่ ก.ท. กำหนดโดยอนุโลม

๖.๔ นโยบายด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน

ด้วยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล ตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ บัญญัติให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาลกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัยให้เหมาะสมกับลักษณะการบริหารและอำนาจหน้าที่ของเทศบาลและจะต้องอยู่ภายใต้มาตรฐานกลางเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกำหนด ประกอบกับมีประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการสอบสวน การลงโทษทางวินัย พ.ศ. ๒๕๕๘ ใช้บังคับ เพื่อให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างถือปฏิบัติตาม

เทศบาลตำบลเชียงดาว จึงกำหนดมาตรการเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของพนักงานเทศบาลและพนักงานจ้าง เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของระบบคุณธรรม ดังนี้

มาตรการดำเนินการทางวินัย

๑. ให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัย การเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีวินัยให้กระทำโดย การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจหรือการอื่นใดในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาทัศนคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปในทางที่มีวินัย

๒. หากพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ หรือพนักงานจ้างมีการกระทำความผิดทางวินัยตามฐานความผิดที่กำหนดไว้ในหมวด ๒ วินัยและการรักษาวินัยแห่งประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการสอบสวน การลงโทษทางวินัย พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้ผู้บังคับบัญชาสอบสวนข้อเท็จจริงในเบื้องต้น หรือแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงให้ได้ความจริง หรือหากมีพยานหลักฐานในเบื้องต้นอยู่แล้วให้นายกเทศมนตรีดำเนินการวินัยทันที

๓. ในกรณีที่เป็นการกระทำความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ให้ดำเนินการสอบสวนตามที่นายกเทศมนตรีเห็นสมควร โดยอาจมอบหมายให้พนักงานเทศบาลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสอบสวนแทน หรือตั้งคณะกรรมการสอบสวนอย่างไม่ร้ายแรงก็ได้

๕. การดำเนินการสอบสวนทางวินัย คณะกรรมการสอบสวนต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน ๑๘๐ วันเมื่อดำเนินการสอบสวนเป็นที่เรียบร้อยแล้วให้ทำรายงานการสอบสวนเสนอให้นายกเทศมนตรีได้รับทราบและเสนอสำนวนการสอบสวนไปยังคณะกรรมการพนักงานเทศบาลเพื่อพิจารณา เมื่อคณะกรรมการพนักงานเทศบาลมีมติเป็นประการใดแล้วให้นายกเทศมนตรีสั่งหรือปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น

๖. กระบวนการในการดำเนินการทางวินัยของพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำหรือพนักงานจ้างให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการสอบสวน การลงโทษทางวินัย พ.ศ. ๒๕๕๘

มาตรการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

เทศบาลตำบลเชียงดาวมีมาตรการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ หรือพนักงานจ้าง โดยการมอบใบประกาศนียบัตรให้แก่พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ หรือพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลเชียงดาว ซึ่งจะมีการจัดกิจกรรมในวันเทศบาล (วันที่ ๒๔ เมษายน ของทุกปี) ภายใต้มาตรการดังกล่าว มีหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

๑. ผู้ได้รับการเสนอชื่อมีสถานะพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ หรือพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลเชียงดาว

๒. ปฏิบัติราชการในเทศบาลตำบลเชียงดาว ไม่น้อยกว่า ๑ ปี

๓. ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยหรืออยู่ระหว่างสอบสวนวินัย

๔. ไม่เคยอยู่ระหว่างการสอบสวนของพนักงานสอบสวนในคดีอาญา หรืออยู่ระหว่างการดำเนินคดีอาญาในศาล เว้นแต่เป็นคดีที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

๕. มีความประพฤติ การปฏิบัติตนชอบด้วยคุณธรรม ศีลธรรม จรรยาบรรณข้าราชการเป็นที่ยอมรับของบุคคลในส่วนราชการและสังคม

๖. เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ ยกย่องในเพื่อน ในสังคมร่วมงานอย่างเปิดเผยทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๗. ปฏิบัติงานในหน้าที่และนอกเหนือหน้าที่ สม่ำเสมอ เต็มใจ มีจิตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานที่รับผิดชอบจนมีผลงานปรากฏที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการ ประชาชนมากกว่าผู้อื่นอย่างเด่นชัด

๘. มีผลงานเชิงประจักษ์ ดีเด่น เป็นที่ยอมรับ สมควรได้รับการยกย่อง ให้หมายรวมถึงผลการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอันดับแรก ผลงานจากการอุทิศทุ่มเท เสียสละ เกิดประโยชน์ยิ่งกับส่วนราชการและประชาชน ทั้งนี้ อาจปรากฏเป็นผลงานด้านเอกสารที่สืบค้นได้เชิงประจักษ์ กรณีผลงานของพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ซึ่งมีข้อจำกัดทางเอกสารเพราะลักษณะงานจะเป็นภาคปฏิบัติ เห็นสมควรพิจารณาจากรูปรธรรมของผลงานที่ยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ

๖.๕ นโยบายด้านการสรรหาคนดีคนเก่งเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง ประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๕ และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยเป็นการสมควรให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๕ ให้สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการคัดเลือกกรณีมีเหตุพิเศษไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขัน พ.ศ. ๒๕๖๐ ลงวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ ที่กำหนดให้การคัดเลือกกรณีมีเหตุพิเศษไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานเทศบาล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.ท. กำหนด เพื่อประโยชน์ในการปฏิรูปการบริหารงานบุคคลของเทศบาลให้มีมาตรฐานและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของระบบคุณธรรม เทศบาลตำบลอาจคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานเทศบาล โดยไม่ต้องดำเนินการสอบแข่งขันได้ในกรณีพิเศษ ดังนี้

- (๑) กรณีการบรรจุและแต่งตั้งผู้ได้รับทุนการเล่าเรียนหลวง ทุนรัฐบาล หรือทุนของเทศบาล ในสาขาที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนด เพื่อศึกษาวิชาในประเทศหรือต่างประเทศ
- (๒) กรณีการบรรจุและแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนดให้เทศบาลจัดให้มีการศึกษาขึ้นเพื่อเข้ารับราชการในเทศบาลนั้น โดยเฉพาะ
- (๓) กรณีการบรรจุและแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาในคุณวุฒิที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนดให้คัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในกรณีมีเหตุพิเศษได้
- (๔) กรณีการบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ ซึ่งไม่สามารถมารับบรรจุได้ เมื่อถึงลำดับที่สอบได้ เนื่องจากอยู่ในระหว่างรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารและได้มารายงานตัวขอรับการบรรจุ เมื่อบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ที่ผู้นั้นสอบได้ถูกยกเลิกไปแล้ว
- (๕) กรณีการบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ ซึ่งถูกยกเลิกการขึ้นบัญชีสอบแข่งขันได้ เนื่องจากได้มารายงานตัวเพื่อขอบรรจุแล้ว แต่มีเหตุไม่อาจเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้ตามกำหนดเวลาที่ทางราชการจะบรรจุและแต่งตั้ง
- (๖) กรณีบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ารับราชการในฐานะผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการพิเศษ
- (๗) กรณีการบรรจุและแต่งตั้งคนพิการเข้ารับราชการ
- (๘) กรณีอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนด

๖.๖ นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไข เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง พ.ศ. ๒๕๕๐ หมวด ๑๔ กิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่วนที่ ๔ การพัฒนาพนักงานเทศบาล ข้อ ๒๘๘ - ๓๒๖ กำหนดให้เทศบาลมีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานเทศบาล ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รัฐระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของ พนักงานเทศบาลในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็น พนักงานที่ดี โดยเทศบาลต้องดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) กำหนด ประกอบกับตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ เรื่อง หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จนถึง พ.ศ. ๒๕๕๐ หมวด ๑๔ กิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่วนที่ ๔ เรื่องการพัฒนาพนักงาน เทศบาล ข้อ ๒๘๘ กำหนดให้เทศบาลจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการจัดทำ แผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาล ที่คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลมี ระยะเวลา ๓ ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังของเทศบาล

การพัฒนาพนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาลบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ และ พนักงานจ้าง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้พนักงานเทศบาล พนักงานครูเทศบาลบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างทุกคน ทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนา

หลักสูตรการพัฒนา พนักงานแต่ละตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อยในหลักสูตรหนึ่ง หรือหลายหลักสูตร ดังนี้

- ๑) หลักสูตรพื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- ๒) หลักสูตรพัฒนางานเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- ๓) หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- ๔) หลักสูตรด้านการบริหาร
- ๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมจริยธรรม

วิธีการพัฒนาบุคลากร

- ๑) การปฐมนิเทศ
- ๒) การฝึกอบรม
- ๓) การศึกษาหรือดูงาน
- ๔) การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการสัมมนา
- ๕) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

เป้าหมายการพัฒนา พนักงานทุกคน ทุกตำแหน่งต้องได้รับการพัฒนา ภายในรอบ ระยะเวลา ๓ ปี ของแผนพัฒนาบุคลากร เทศบาลตำบลเชียงดาว

การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร เพื่อให้สามารถบริหารงานบรรลุเป้าหมาย นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เทศบาลตำบลเชียงดาว กำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร ๓ ระดับ ได้แก่ การพัฒนาผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง

๑) ผู้บริหารระดับต้น หลักสูตรการอบรมสำหรับผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าฝ่าย) มีดังนี้

- หลักสูตรนักบริหารงานทั่วไป
- หลักสูตรนักบริหารงานคลัง
- หลักสูตรนักบริหารงานการศึกษา
- หลักสูตรนักบริหารงานสาธารณสุข
- หลักสูตรนักบริหารงานช่าง

๒) ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองและหัวหน้าสำนักปลัด การพัฒนาส่วนใหญ่เป็นการฝึกอบรม โดยนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาปรับปรุงกระบวนการทำงานและการบริหารงานขององค์กร หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารระดับกลาง มีดังนี้

- หลักสูตรนักบริหารงานทั่วไป
- หลักสูตรนักบริหารงานคลัง
- หลักสูตรนักบริหารงานสาธารณสุข
- หลักสูตรนักบริหารงานช่าง

๓) ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี การพัฒนาเป็นวิธีการอบรมเพื่อ นำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงและพัฒนาเทศบาลตำบลเชียงดาว ให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย และปรับตัวเข้าสู่องค์กรสมัยใหม่ หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารระดับสูง เช่น

- หลักสูตรนักบริหารงานท้องถิ่นระดับสูง
- หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่มาตรฐานอย่างมืออาชีพ
- หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูง เป็นต้น

การพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติงาน

เทศบาลตำบลเชียงดาวได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรในตำแหน่งประเภททั่วไปและประเภทวิชาการหรือสายงานผู้ปฏิบัติ จึงกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

๑) การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรในสายงานผู้ปฏิบัติ ทุกสายงานของเทศบาลตำบลเชียงดาว

๒) การศึกษาดูงาน การพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในระดับผู้ปฏิบัติ ให้มีโอกาสศึกษาดูงาน จะได้รับการพัฒนาทางด้านความคิด มีโอกาสพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ที่สำคัญสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงานมาปรับใช้ในกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น

๓) การพัฒนาทักษะความชำนาญ เป็นแนวทางหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน หากบุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของแต่ละสายงานให้มีความชำนาญแล้ว ก็จะสามารถพัฒนาระบบการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม

๔) การส่งเข้ารับการอบรมร่วมกับสถาบันที่มีการจัดฝึกอบรมเฉพาะด้าน สถาบันที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อเพิ่มพูนทักษะความชำนาญในเรื่องที่ปฏิบัติ มีความรู้ความเข้าใจในงานที่เกี่ยวข้อง

๕) การนิเทศงาน จะทำให้บุคลากรได้รับการเพิ่มพูนด้านความรู้และรับการเสนอแนะ

แนวทางเพื่อนำไปใช้แก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแก่องค์กร

๖) การสืบเปลี่ยนงาน การสืบเปลี่ยนงานในหน้าที่จะเป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดความชำนาญมีทักษะงานในด้านอื่นๆ ที่ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ด้านต่างๆ ให้กับบุคลากร

การพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่

การพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการให้เป็นพนักงานเทศบาล เพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนทางราชการ หลักและวิธีการปฏิบัติราชการ บทบาทและหน้าที่ของข้าราชการในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นข้าราชการที่ดี

๖.๗ นโยบายด้านการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานเทศบาลทุกระดับได้วางแผนความก้าวหน้าในทางเดินสายอาชีพ เป็นประโยชน์แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นมากขึ้น โดยจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินที่เข้มข้นมากขึ้น ตามแนวทางของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะประจำตำแหน่งที่กำหนดขึ้นใหม่ในระบบแห่ง

การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพในสายอาชีพในระบบจำแนกตำแหน่ง (ระบบแห่ง)

การเปลี่ยนแปลงจาก “ระบบซี” เป็น “ระบบแห่ง” ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น แม้จะยึดหลักการตามหลักวิชาการและมาตรฐานสากลเหมือนกันแต่มีรายละเอียดการแบ่งระดับชั้นงานไม่เหมือนกับระบบแห่งของข้าราชการพลเรือน และข้าราชการกรุงเทพมหานคร เนื่องจากมีการปรับแต่งระบบให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ อาจสรุปได้ดังต่อไปนี้

- ระดับตำแหน่งในบางประเภท (แห่ง) มีความแตกต่างกัน เนื่องจากลักษณะงานที่แตกต่าง เช่น ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น มี 3 ระดับ ในขณะที่ตำแหน่งระดับอำนวยการของข้าราชการพลเรือนมี 2 ระดับ เนื่องจากมีความแตกต่างกันในบริบทของงานและหน้าที่รับผิดชอบของข้าราชการพลเรือนและข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น อย่างไรก็ตามภายใต้ระบบแห่ง ข้าราชการพลเรือนและข้าราชการส่วนท้องถิ่นสามารถโอนย้ายกันได้ผ่านระบบการประเมินค่างาน
- รายละเอียดแนวทางการบริหารงานบุคคล มีความแตกต่างกัน โดยเน้นตอบสนองความต้องการของข้าราชการส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ และเหมาะสมกับสภาพการบริหารงานของท้องถิ่น เช่น
 - โครงสร้างบัญชีเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนยังคงเป็นแบบ “ขั้น” เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการประเมินและลดความผกผันของผลการประเมินในรูปแบบใหม่ที่ข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นอาจยังไม่คุ้นเคยมากนักมีการสร้างโอกาสทางก้าวหน้าในวิชาชีพที่มากขึ้นกว่าระบบเดิม แม้จะกำหนดหลักเกณฑ์ที่เข้มข้นมากขึ้น และระยะเวลาที่เป็นมาตรฐานมากขึ้น เพื่อทำให้มั่นใจว่าความก้าวหน้าที่เพิ่มสูงขึ้นจะมาพร้อมกับศักยภาพของข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่เป็นมืออาชีพ และสร้างประโยชน์ให้กับประชาชนในท้องถิ่นมากขึ้น

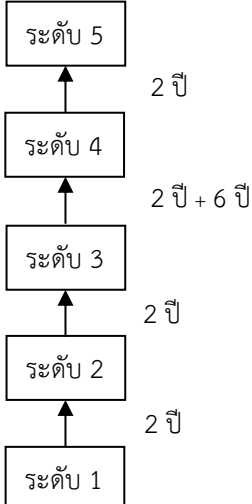
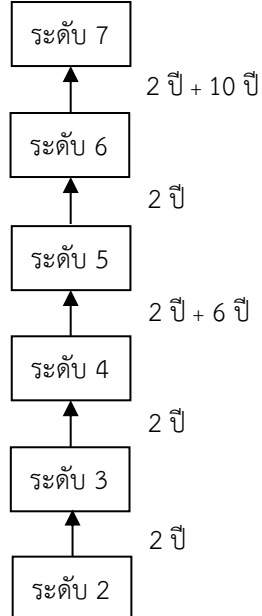
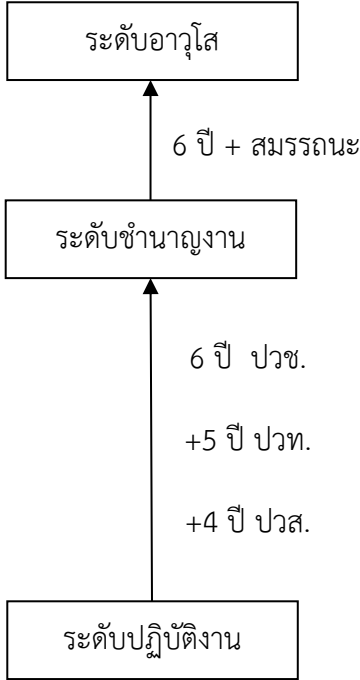
➤ การเปลี่ยนแปลงในเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

การปรับใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแบบระบบแห่ง ทำให้เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สอดคล้องกับประเภทและระดับตำแหน่งใหม่ ดังนี้

1. การเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทเดียวกัน

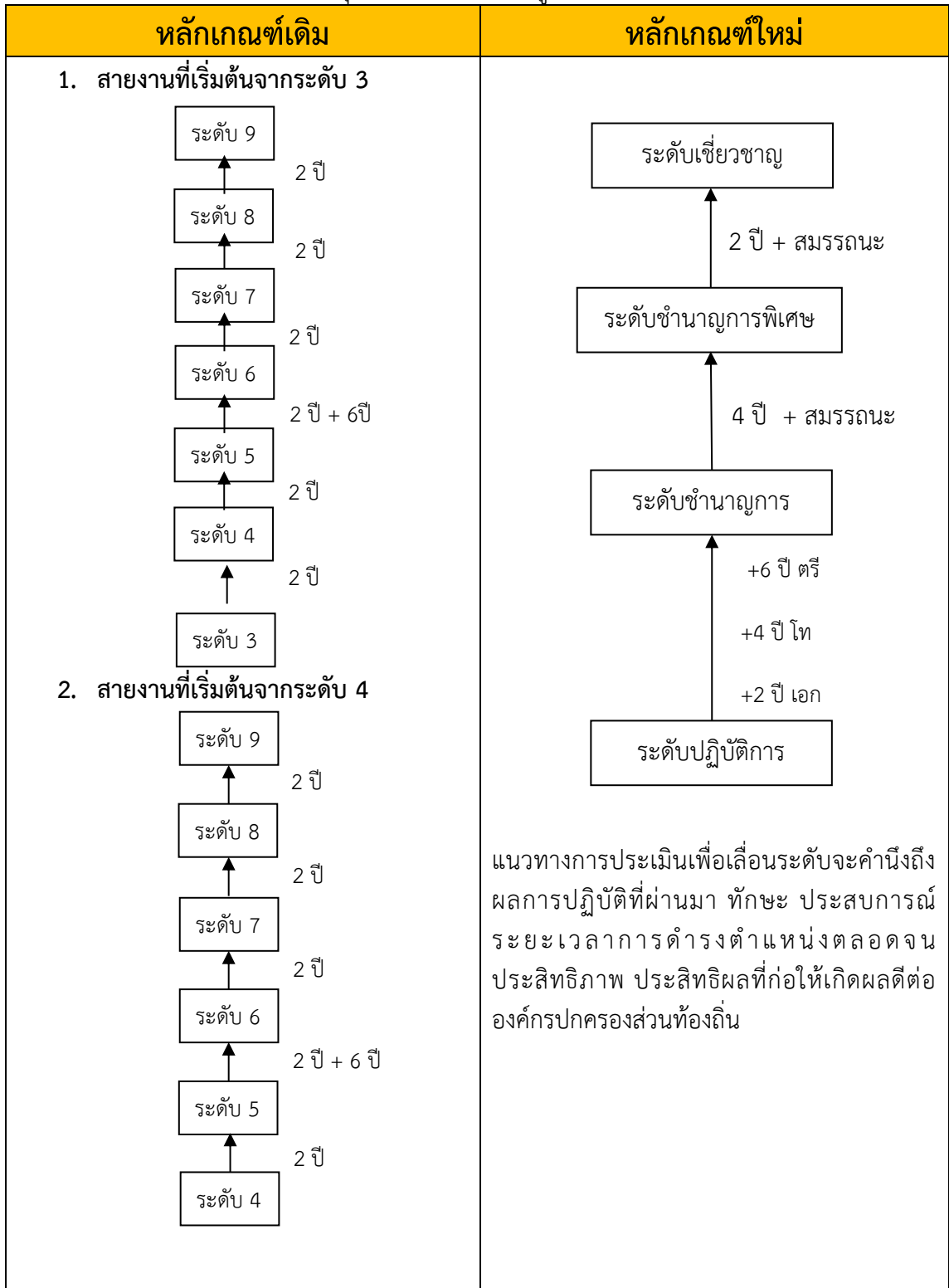
1.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป

มีการเปลี่ยนแปลงจากหลักเกณฑ์เดิม ตามมติของคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตามการประชุมครั้งที่ 8/2558 ดังรูปต่อไปนี้

หลักเกณฑ์เดิม	หลักเกณฑ์ใหม่
<p>1. สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1</p>  <p>2. สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 2</p> 	 <p>แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงถึง ผลการปฏิบัติที่ผ่านมา ทักษะ ประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ตลอดจน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่ก่อให้เกิดผลดีต่อ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>

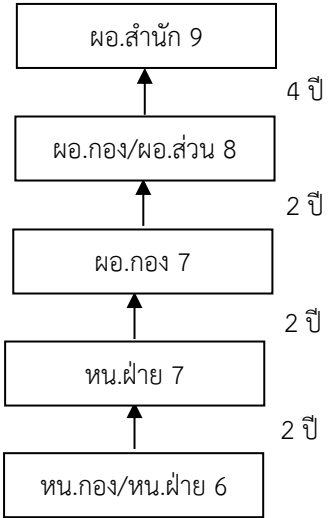
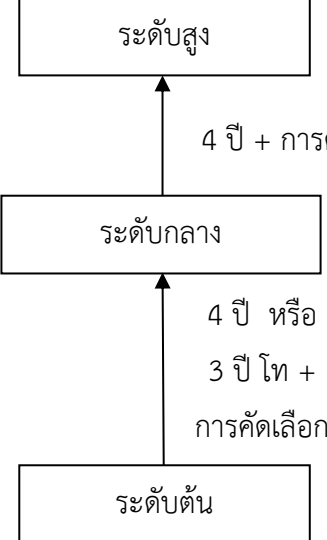
1.2 ตำแหน่งประเภทวิชาการ

มีการเปลี่ยนแปลงจากหลักเกณฑ์เดิม ตามมติของคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) ตามการประชุมครั้งที่ 8/2558 ดังรูปต่อไปนี้



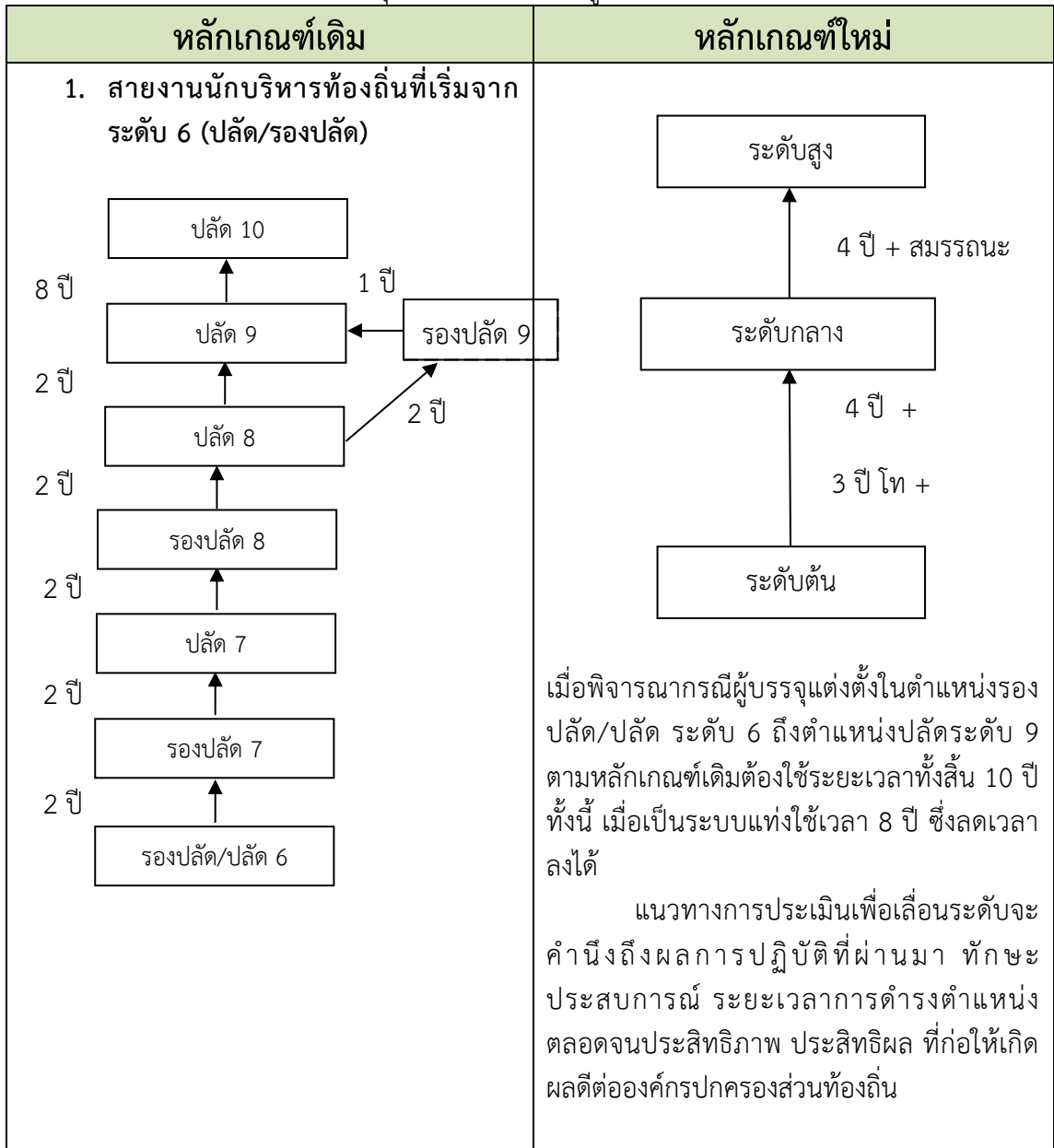
1.3 ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น

มีการเปลี่ยนแปลงจากหลักเกณฑ์เดิม ตามมติของคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) ตามการประชุมครั้งที่ 8/2558 ดังรูปต่อไปนี้

หลักเกณฑ์เดิม	หลักเกณฑ์ใหม่
<p>1. สายงานนักบริหารงานที่เริ่มต้นจากระดับ 6 (ยกเว้นรองปลัด/ปลัด)</p>  <pre> graph BT A[หน.กอง/หน.ฝ่าย 6] -- 2 ปี --> B[หน.ฝ่าย 7] B -- 2 ปี --> C[ผอ.กอง 7] C -- 2 ปี --> D[ผอ.กอง/ผอ.ส่วน 8] D -- 4 ปี --> E[ผอ.สำนัก 9] </pre>	<p>ปรับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งใหม่ ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับกลาง จาก 2 ปี เป็น 4 ปี เพื่อให้มีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์เดิมและสอดคล้องกับระยะเวลาการเลื่อนระดับของประเภทบริหารท้องถิ่น ดังนี้</p>  <pre> graph BT A[ระดับต้น] -- "4 ปี หรือ 3 ปี โท + การคัดเลือก" --> B[ระดับกลาง] B -- "4 ปี + การคัดเลือก" --> C[ระดับสูง] </pre> <p>หลักเกณฑ์เดิมกำหนดให้ ผอ.กอง/ผอ.ส่วน ระดับ 8 ต้องดำรงตำแหน่ง 4 ปี ถึงจะมีสิทธิเลื่อนระดับเป็น ผอ.สำนัก ระดับ 9 ได้</p> <p>ทั้งนี้ หากปรับแก้ไขระยะเวลาการดำรงตำแหน่งใหม่นี้จะทำให้ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่นระดับต้น ถึงระดับสูง รวมแล้วใช้ระยะเวลาที่เร็วกว่าหลักเกณฑ์เดิมที่ต้องดำรงตำแหน่งทั้งสิ้น 10 ปี</p> <p>แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงถึงผลการปฏิบัติที่ผ่านมา ทักษะประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ตลอดจนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>

1.4 ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น

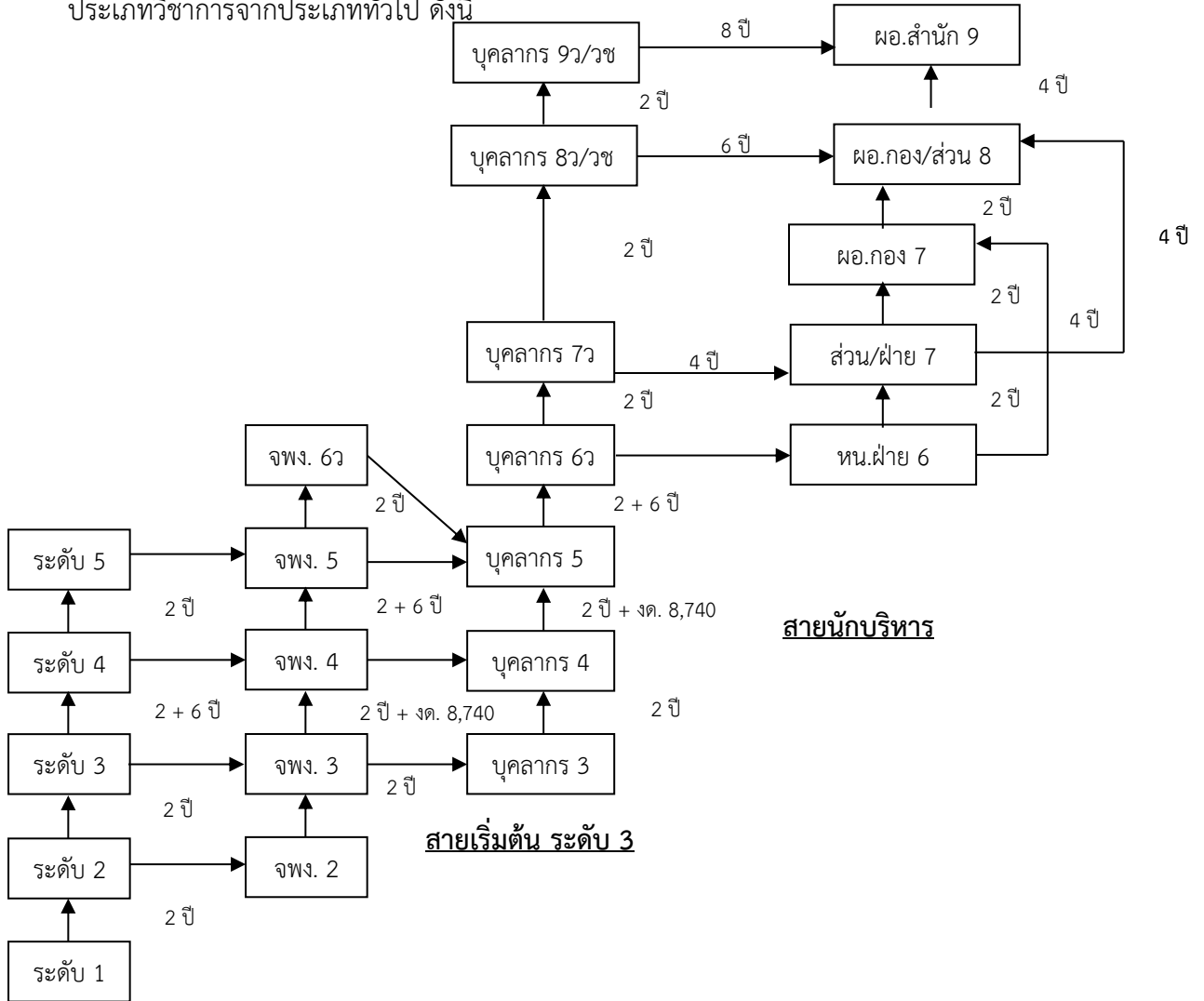
มีการเปลี่ยนแปลงจากหลักเกณฑ์เดิม ตามมติของคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) ตามการประชุมครั้งที่ 8/2558 ดังรูปต่อไปนี้



➤ การเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่างประเภท

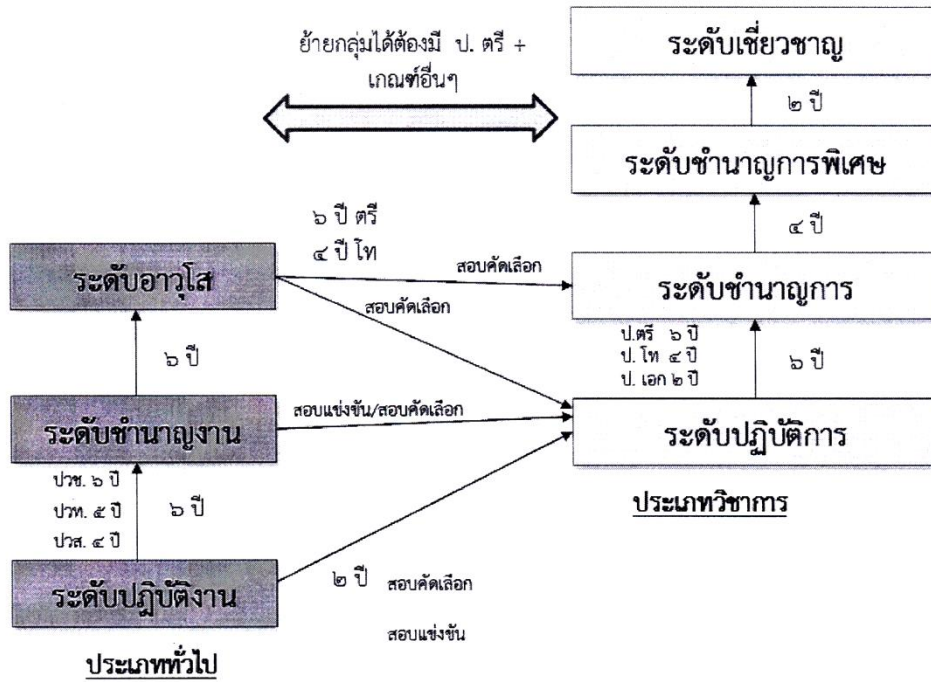
1. ตำแหน่งประเภทวิชาการ

มีการเปลี่ยนแปลงเส้นทางความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจุบันในการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทวิชาการจากประเภททั่วไป ดังนี้



สายเริ่มต้น ระดับ 1

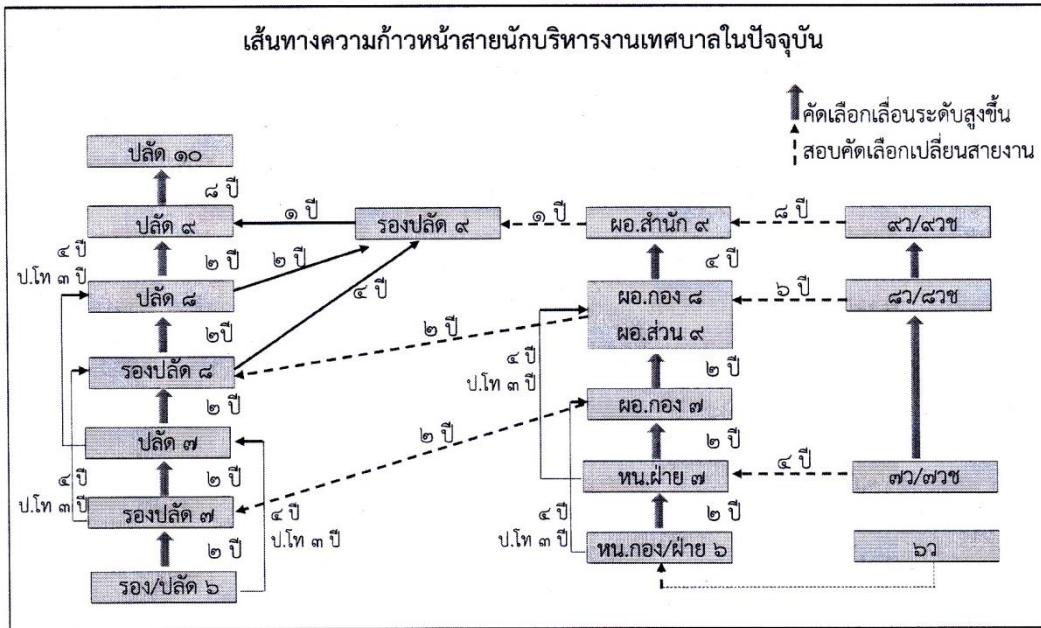
เมื่อเปลี่ยนเข้าสู่ระบบแห่ง การแต่งตั้งจากผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน หรือระดับชำนาญงาน เลื่อนไปประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ ให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการที่ คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนดใหม่ ดังรูปต่อไปนี้



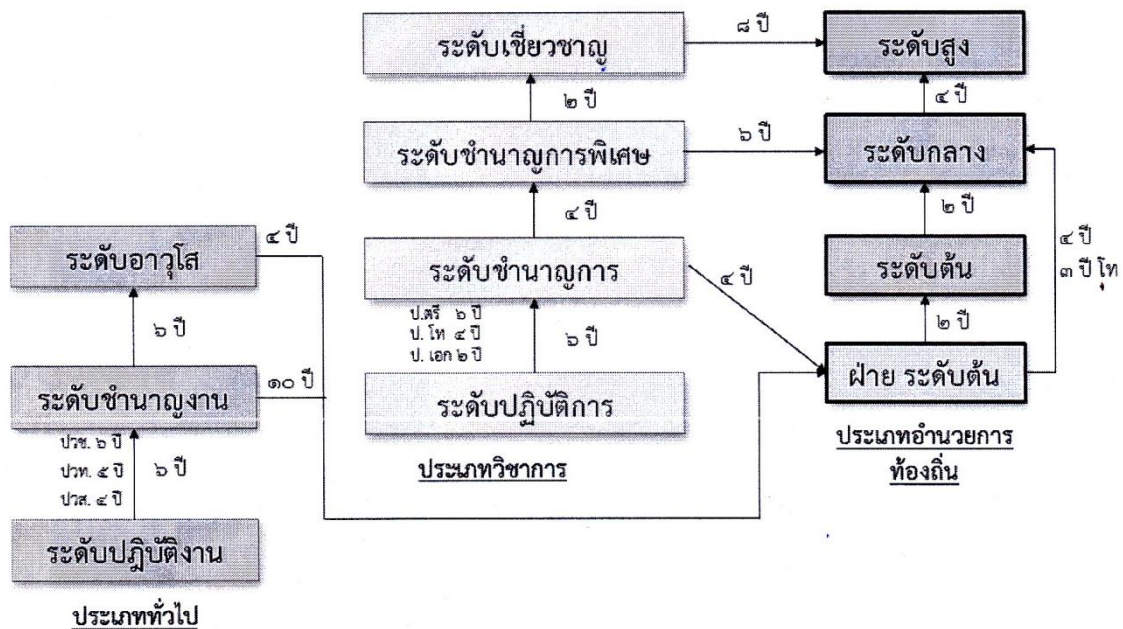
จากรูปจะเห็นว่าข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน สามารถสอบแข่งขันมาเป็นข้าราชการประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการได้ และหากมีอายุงาน 2 ปี ในระดับสามารถสอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการได้ ในขณะที่ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานสามารถสอบแข่งขันและสอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งประเภทวิชาการ ในระดับปฏิบัติการได้เช่นเดียวกับข้าราชการในประเภททั่วไป ระดับอาวุโส

การเข้าสู่ระบบแห่ง ตามมติของ ก.กลาง ได้เพิ่มโอกาสให้กับข้าราชการประเภททั่วไป ในระดับอาวุโส โดยหากมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีแล้วครองระดับตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 6 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทแล้วครองระดับตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 4 ปี สามารถสอบคัดเลือกไปสู่ตำแหน่งในประเภทวิชาการ กลุ่มตำแหน่งที่กำหนดไว้ในระดับชำนาญการ

2. ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น

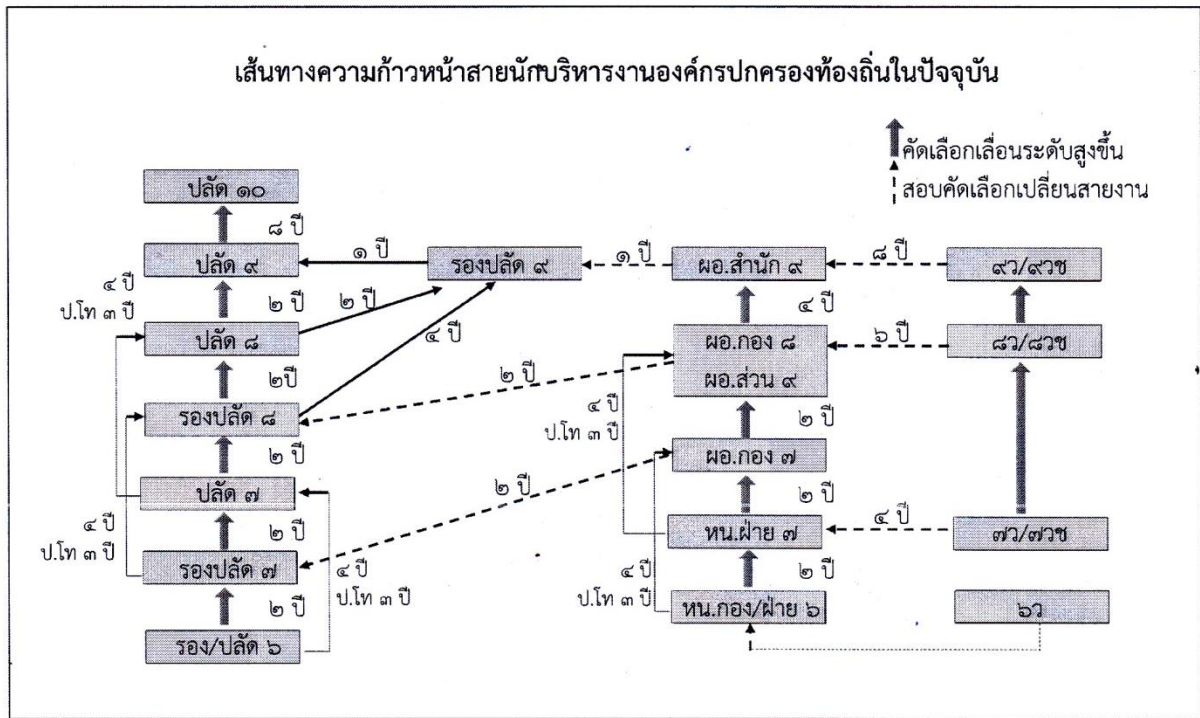


เมื่อเปลี่ยนเข้าสู่ระบบแห่ง การแต่งตั้งจากผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ เลื่อนไปประเภทอำนวยการท้องถิ่น ให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนดใหม่ ดังนี้

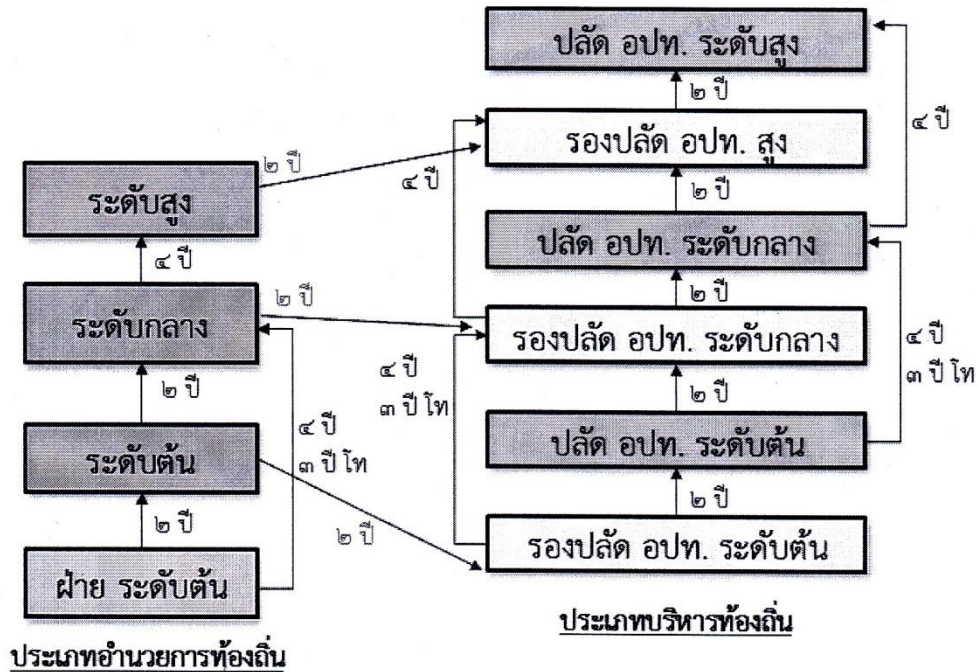


จากรูป ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานสามารถสามารถมีโอกาสเปลี่ยนระดับเป็นหัวหน้าฝ่าย ตามหลักเกณฑ์และกระบวนการที่ ก.กลาง กำหนดให้ หากมีอายุงานในระดับมากกว่า 10 ปี (ทั้งนี้ในบทเฉพาะกาลให้บวกอายุงานในระดับซีเดิม คือ ซี5 และซี6 ได้) ในขณะที่ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับอาวุโส หากมีอายุงานมากกว่า 4 ปีในระดับ (ในบทเฉพาะกาลให้บวกอายุงานในระดับซีเดิม คือ ซี7 ได้) ก็สามารถมีโอกาสเปลี่ยนระดับเป็นหัวหน้าฝ่าย ในประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับต้นได้

สำหรับประเภทวิชาการ ข้าราชการระดับชำนาญการหากมีอายุงานมากกว่า 4 ปี สามารถมีโอกาสนับเป็นหัวหน้าฝ่าย ในประเภทอำนาจการท้องถิ่น ระดับต้น ตามหลักเกณฑ์และกระบวนการที่ ก.กลาง กำหนดได้ (ทั้งนี้ในบทเฉพาะกาลให้บวกรายงานในระดับซีเดิม คือ ซี 6 และซี 7 ได้) ในขณะที่ข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ หากมีอายุงานมากกว่า 6 ปี ในระดับ (บทเฉพาะกาลให้บวกรายงานในระดับซีเดิม คือ ซี 8 ได้ด้วย) ก็สามารถมีโอกาสนับเป็นตำแหน่งในประเภทอำนาจการท้องถิ่น ระดับกลาง รวมถึงข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ หากมีอายุงานมากกว่า 8 ปี ในระดับ มีโอกาสนับเป็นตำแหน่งประเภทอำนาจการท้องถิ่น ระดับสูง ทั้งนี้ในระยะแรกกระบวนการคัดเลือกให้คงหลักเกณฑ์เดิมไปก่อนจนกว่า ก.กลาง จะมีมติปรับปรุงหลักเกณฑ์และกระบวนการใหม่



ทั้งนี้ เมื่อเข้าสู่ระบบแห่ง การแต่งตั้งจากผู้ดำรงตำแหน่งอำนาจการท้องถิ่น (เช่น ผู้อำนวยการกอง/สำนัก) เลื่อนไปประเภทบริหารท้องถิ่นให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนดใหม่ ดังรูปต่อไปนี้



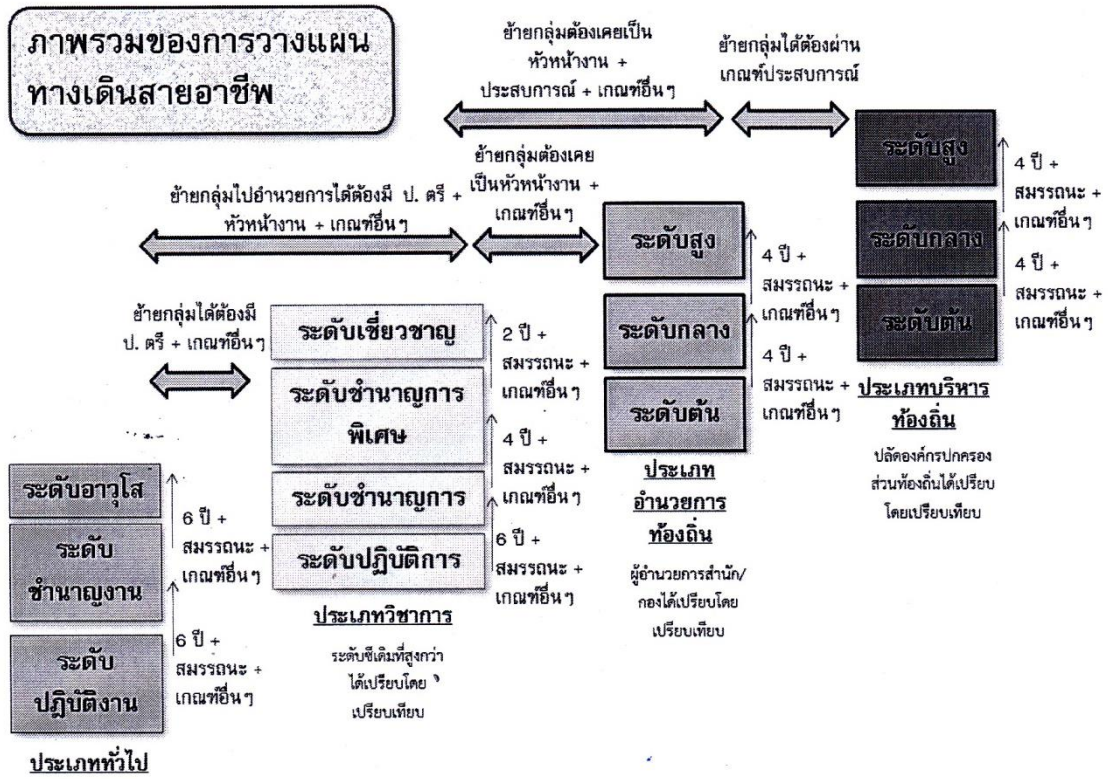
จากรูป ข้าราชการประเภทอำนาจการท้องถิ่น เปลี่ยนสายงานเป็นตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่นได้ โดยแต่ละระดับมีการกำหนดอายุงานที่แตกต่างกัน ตามระดับชั้นและวุฒิการศึกษา

สำหรับตำแหน่งประเภทอำนาจการท้องถิ่นระดับต้น จะสามารถเปลี่ยนสายงานไปเป็นรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับต้นได้หากมีอายุงานในระดับมากกว่า 2 ปี เช่นเดียวกับตำแหน่งประเภทอำนาจการท้องถิ่นระดับกลาง จะสามารถเปลี่ยนสายงานไปเป็นรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับกลางได้หากมีอายุงานในระดับมากกว่า 2 ปี และตำแหน่งประเภทอำนาจการท้องถิ่นระดับสูง จะสามารถเปลี่ยนสายงานไปเป็นรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับสูงได้หากมีอายุงานในระดับมากกว่า 2 ปี การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะเห็นว่าตำแหน่งประเภทอำนาจการท้องถิ่น เมื่อเข้าสู่ระบบแห่งแล้วจะไม่สามารถไปดำรงตำแหน่งปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้างานและลักษณะงานที่มีความหลากหลายได้ทันที จำเป็นต้องผ่านงานและประสบการณ์ของการเป็นรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารหน้างานและลักษณะงานที่หลากหลายก่อน

อย่างไรก็ดีการเลื่อนจากตำแหน่งรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปเป็นตำแหน่งปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระดับชั้นงานเดียวกันสามารถดำเนินการได้หากมีอายุงานในตำแหน่งรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นเวลามากกว่า 2 ปี รวมถึงสามารถเลื่อนไปเป็นระดับชั้นงานถัดไปในตำแหน่งรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้หากครองตำแหน่งเป็นเวลามากกว่า 4 ปี (โดยลดให้ 1 ปี หากมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท) ในการเลื่อนเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับกลาง ทั้งนี้ในระยะแรกกระบวนการคัดเลือกให้คงหลักเกณฑ์เดิมจนกว่า ก.กลาง จะมีมติปรับปรุงหลักเกณฑ์และกระบวนการใหม่

สามารถสรุปผลในภาพรวมทั้งหมดได้ ดังต่อไปนี้

ภาพการวางแผนทางเดินสายอาชีพ



๖.๘ นโยบายด้านสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

๑. ปรับปรุงสภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๒. มีกิจกรรมยกย่องชมเชยพนักงานดีเด่น ที่ทำคุณประโยชน์ให้องค์กร
๓. มีระบบสวัสดิการ ผลตอบแทนพิเศษ
๔. มีช่องทางการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

โครงการตามแนวนโยบายด้านสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิต เช่น

- โครงการ Big Cleaning Day วันท้องถิ่นไทย

บทที่ ๗

การติดตามนโยบาย กลยุทธ์ ด้านโครงสร้างการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้
ด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖)

เทศบาลตำบลเชียงดาว ได้กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลนโยบาย กลยุทธ์ ด้านโครงสร้างการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ ด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๖) ประกอบด้วย

๑. ปลัดเทศบาลตำบลเชียงดาว เป็นประธาน
 ๒. หัวหน้าส่วนราชการ เป็นกรรมการ
 ๓. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เป็นกรรมการและเลขานุการ
- โดยให้มีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง และ

บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงดาวเป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งสรุปรายงานผลและข้อเสนอแนะในการติดตามประเมินผลเสนอนายกเทศมนตรีตำบลเชียงดาวรับทราบเพื่อพิจารณา