

นโยบายและกลยุทธ์

ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลห้วยกระเจา

อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี

คำนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิตหรือการบริการตามแต่ละประเภทขององค์กร ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายการดำเนินการให้มนุษย์สามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (พะยอม วงศ์สารศรี. 2538: 2)

ดังนั้น หน่วยงาน เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลงานการเจ้าหน้าที่ เทศบาลตำบลห้วยกระเจา อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี จึงได้จัดทำเอกสารเพื่อเป็นคู่มือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลห้วยกระเจา อันส่งผลให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรต่อไป

งานการเจ้าหน้าที่
เทศบาลตำบลห้วยกระเจา

ในปัจจุบันความหมายของ “คน” ในองค์กรไปไกลกว่านั้นมากด้วยถือว่าคนเป็น “ทรัพยากร” ที่มีค่าจึงเกิดคำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ขึ้น หรือในบางองค์กรมองไกลกว่านั้นอีก กล่าวคือมองเห็นว่าคนเป็น “ต้นทุน” ที่สำคัญ ขององค์กรจึงเกิดคำใหม่ขึ้นมาว่า “การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นต้นทุน” หรือ “การบริหารทุนมนุษย์” หรือ “Human Capital Management” ขึ้นอีกหนึ่งคำ

ดังนั้น คำว่า “การบริหารทุนมนุษย์” หรือ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” จึงมีความหมายใกล้เคียงกันเนื่องจากมองคนเป็น “ต้นทุน” หรือเป็น “ทรัพยากร” ที่สำคัญขององค์กร หากต้นทุนมีน้อยก็ต้องเติมให้เต็มหรือทำให้มีมากเพียงพอ หากต้นทุนมีจุดบกพร่องก็ต้องพัฒนา แก้ไข หรือเพิ่มคุณค่าเพื่อให้เป็นพลังขับเคลื่อนอย่างแท้จริง

หาก ต้นทุน มี ลักษณะ ที่ เข้า ข่าย ที่ เรียกว่า “เสื่อม” หรือ พัฒนาไม่ขึ้นไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดก็ ต้องหาทางปรับเปลี่ยน โยกย้ายหรือแม้กระทั่งต้องดำเนินการปล่อยออกไป

“การบริหารงานบุคคล” ซึ่งเป็นคำเดิมที่เคยใช้มาในอดีต นั้น เป็นคำที่สื่อถึงการดำเนินกิจกรรมพื้นฐานดั้งเดิม กล่าวคือ การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย ฯลฯ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งพัฒนา ธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ ต้อง พ้น จาก การ ทำงาน ด้วย เหตุ ทุ พ พ ล ภา พ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย

- 1) หลักคุณธรรม (Merit - Based)
- 2) หลักสมรรถนะ (Competency - Based)
- 3) หลักผลงาน (Performance - Based)
- 4) หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization)
- 5) หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life)

1) **หลักคุณธรรม (Merit - Based) :**
หลักคุณธรรมหรือระบบคุณธรรมใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจหลักคุณธรรมประกอบด้วย 4 หลักใหญ่ คือ

(1) **หลักความเสมอภาค** คือ เสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ ไม่คำนึงถึงผิวพรรณ เชื้อชาติ เพศ ฯลฯ

(2) **หลักความสามารถ** คือ การบริหารคนหมู่มากต้องมีวิธีวัดความสามารถซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนมาเป็นหลักผลงานและหลักสมรรถนะ

(3) **หลักความเป็นกลาง** หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงฝ่ายใดข้าราชการเป็นกลไกรัฐต้องทำงานตามนโยบายของรัฐบาล แต่บางครั้งถูกมองว่ารับใช้หรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจมีผลกระทบกับความมั่นคงในอาชีพราชการ

(4) **หลักความมั่นคง** หมายถึง การรับรองการเป็นอาชีพมีทางก้าวหน้า มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมที่เกียรติและศักดิ์ศรี

2) หลักสมรรถนะ (Competency - Based) : หมายถึง ใช้คนให้ตรงกับความรู้ความสามารถ (Put the Right Man on the Right Job) โดยการศึกษาและกำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งต่างๆแล้วนำไปสรรหาพัฒนาให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่ง

3) หลักผลงาน (Performance - Based) : คือ การบริหารโดยยึดผลงานเป็นหลัก หมายความว่า จะให้คุณให้โทษใครให้ดูที่ผลงานตรงนี้ มาจากภาคธุรกิจ ถ้ามาราชการยึดผลงานอย่างเดียวได้ไหม คำตอบคือคงไม่ได้จะต้องมีปัจจัยอื่น ๆ หรือแม้แต่ทางธุรกิจเหมือนกันต้องมองทั้ง Input ที่ใส่เข้าไปในการทำงาน Output ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทัศนคติ (Attitude) และวิธีการทำงานของเขาต้องโปร่งใส แต่อย่างไรก็ตามก็ให้เน้นผลงานให้ยึดผลงานเป็นหลัก

4) หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization) : คือให้ร่วมกันรับผิดชอบเวลาถามว่าใครเป็น HR Manager ใครเป็น Personnel Manager ถ้าเป็นยุคก่อนคำตอบคือ หัวหน้าการเจ้าหน้าที่ แต่คำตอบยุคนี้คือผู้บริหารนั่นเองหรือ Line Manager นั่นเอง ที่เป็น HR Manager ในตัวเองต้องรู้หลักต้องบริหารได้

5) หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) : คือ ในการทำงานมี Work Life กับ Home Life ทำอย่างไรให้สมดุลกัน (Balance)

เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 4 วัตถุประสงค์หลัก คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ใช้ประโยชน์

ส ร ร ห า คื อ ห า ค น ตี ค น เก่ ง เ้ ข้ า ม า ทำ ง า น
การสรรหาประกอบด้วยการสรรหาแบบตั้งรับหรือแบบตั้งเดิมและการสรรหาเชิงรุก

พั ฒ น า คื อ รั บ เ้ ข้ า ม า แล้ ว พั ฒ น า ให้ เป็น ค น ตี ค น เก่ ง ยี ง ๆ ชี น ไป อี ก
การที่จะพัฒนาให้เก่งขึ้นไปอีกต้องรู้ว่าเขาเป็นใคร เข้าใจความถนัด มีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร
ก็ ต้อง ไป ทำ สื่ ง ที่ เรีย ก ว่า Career Planning ทำ IDP หรือ Individual Development Plan
ระบบพัฒนาเป็นเรื่องที่จำเป็นในการสร้างคนต้องพัฒนาอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

รั ก ษ า ไว้ คื อ รั ก ษ า ไว้ ให้ อยู่ กับ เ ร า เป็น เรื่อง การ จัด การ ทาง ก้าว หน้า ใน อาชีพ
การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างความพึงพอใจและเป็นผู้รักษองค์กร

ใ ช้ ป ร ะ โ ย ช ณ์ คื อ
การใช้คนให้ตรงกับงานให้ความเป็นอิสระและมีส่วนร่วมให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

คำแถลงนโยบายของ

นายกเทศมนตรีตำบลห้วยกระเจา

อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี

เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2556

พระราชบัญญัติการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2546 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2554 ผลการเลือกตั้ง นายสิริพงศ์ สืบเนียม ได้รับการยอมรับจากประชาชนและคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ประกาศรับรองผลการเลือกตั้ง ให้ ดำ รง ต้า แห หนึ่ง ง นาย ก เท ศ ม น ต รี ต้า บ ล หั ว ย ก ระ เจ า ซึ่งได้แถลงนโยบายการบริหารงานต่อสภาเทศบาลตำบลห้วยกระเจา เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2556 ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลห้วยกระเจา และได้กำหนดนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ข้อ 6 ไว้ดังนี้

“ข้อ 6 ด้านการบริหารราชการ มีนโยบายด้านการบริหารราชการ การบริการประชาชน ถือเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่งเน้นการบริการให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องตามระเบียบ ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานมีความเสมอภาคทุกส่วน ทั้งผู้บริหารท้องถิ่น พนักงานเทศบาล เพื่อ สร้าง สำ นึก ที่ ดี ใน การ บริหาร งาน ให้ มี ประสิทธิภาพ โปร่งใส เพื่อ สนอง นโยบาย ที่ กระทรวงมหาดไทย ได้ กำหนด ไว้ เพราะเทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนหนึ่งที่ดูแลโดยกระทรวงมหาดไทย ซึ่งถือว่าเป็นนโยบายอันดับแรกของการบริหารงานที่มีผลประโยชน์เพื่อพี่น้องประชาชนและตามความต้องการของพี่น้องประชาชนอย่างแท้จริง ”

ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของเทศบาลตำบลห้วยกระเจา

*วิสัยทัศน์การพัฒนาศักยภาพของเทศบาลตำบลห้วยกระเจาได้กำหนดไว้ดังนี้

บุ ค ล า ก ร ข อ ง เ ท ศ บ า ล ต้า บ ล หั ว ย ก ระ เจ า เป็น ผู้ ใฝ่ ใฝ่ เร็ว มี ค่านิยมสร้างสรรคส์ส่งเสริมมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้นำไปสู่ความเป็นเลิศ รวมไปถึงการมุ่งเน้นเพื่อสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน

*พันธกิจการพัฒนาศักยภาพของเทศบาลตำบลห้วยกระเจาได้กำหนดไว้ดังนี้

1.

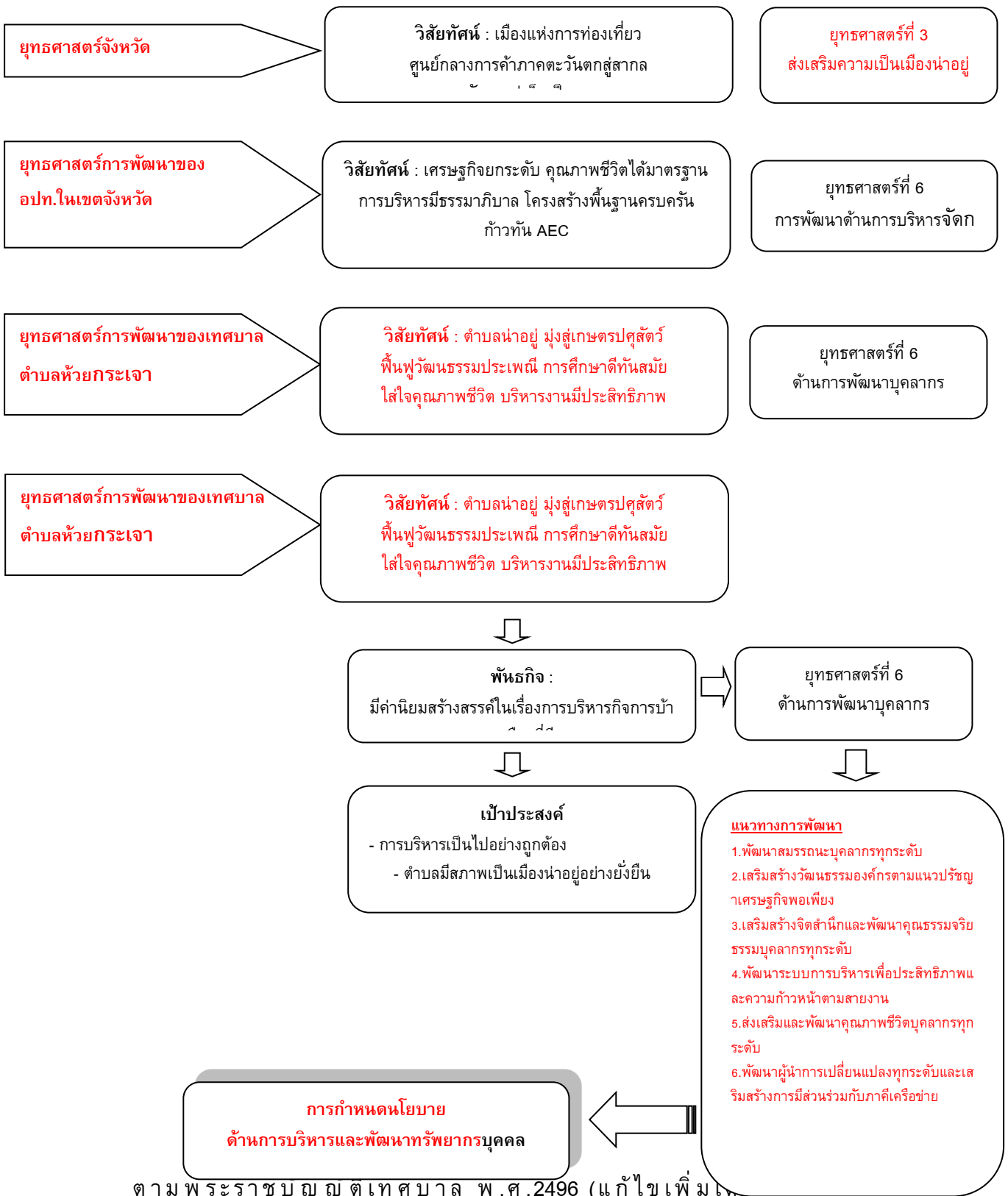
พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีค่านิยมสร้างสรรค์ในเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและความชำนาญในเรื่องเทคโนโลยี
3. พัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้วัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชน
4. เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกสายงานทุกระดับ
5. ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรตามสายงาน
6. เสริมสร้างความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากรทุกสายงาน

จากการกำหนดวิสัยทัศน์ของเทศบาลตำบลห้วยกระเจา
อันนำไปสู่พันธกิจระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
โดยยึดหลักธรรมาภิบาลอันมีเป้าประสงค์ให้การบริหารเป็นไปอย่างถูกต้องที่จะนำไปสู่ชุมชนมีสภาพเป็นเมือง
น่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาสามปียุทธศาสตร์ที่ 3
ด้านการพัฒนาบุคลากรอันจะนำไปสู่การช่วยพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ากับการใช้จ่ายงบประมาณ

พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการพัฒนาบุคลากรองค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดีซึ่งนำมาสู่ความสุขของคนในชุมชน



ตาม พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติม

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 2) พ.ศ. 2552
พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน) และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการ

การแบ่งส่วนราชการภายในและการจัดระบบงานเพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับภารกิจหน้าที่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน รวมทั้งการสร้างควมก้าวหน้าในสายงานอาชีพของพนักงานในสังกัดทุกกลุ่มสายงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต จึงต้องใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) เพื่อนำมาใช้ในการประเมินผลการกำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันและอนาคต

ปัจจัยภายใน

- ระเบียบ กฎหมาย
- งบประมาณ
- ทรัพยากร เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ในการทำงาน
- ด้านการบริหาร ได้แก่ การแบ่งส่วนราชการ การประสานงาน การมอบอำนาจ การกำกับดูแล

ปัจจัยภายนอก

- กลุ่มผลประโยชน์ กลุ่มฐานเสียงการเมือง ความขัดแย้ง
- ด้านเศรษฐกิจ
- ด้านสังคม
- เทคโนโลยีสมัยใหม่
- นโยบายรัฐบาลและระเบียบกฎหมายต่าง ๆ

จุดแข็ง (Strengths : s)

- บุคลากรมีความรู้ผู้บริหารได้รับการเลือกตั้งและดำรงตำแหน่งอยู่ในวาระต่อเนื่องทำให้นโยบายไม่ปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงบ่อย
- เทศบาลมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่
- เทศบาลมีระบบสารสนเทศเครื่องมือด้านไอทีที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
- พนักงานมีความรักสามัคคีกัน
- พนักงานมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
- พนักงานเล็งส่วนในก่ออัตร้อยใจเพียงที่เขตเทศบาล

จุดอ่อน (Weaknesses : w)

- ข้าราชการประจำมีการโอนย้ายบ่อยทำให้ขาดเจ้าหน้าที่เฉพาะตำแหน่งในการปฏิบัติงาน
- ขาดหัวหน้าส่วนราชการที่กำกับดูแลแต่ละสำนัก/กองเพื่อช่วยตรวจสอบงาน
- สมาชิกสภา/เจ้าหน้าที่ในระดับภาคปฏิบัติขาดความรู้ในระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

โอกาส (Opportunities : O)

- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพสามารถสอบเป็นหัวหน้าส่วนราชการได้
- พัฒนาบุคลากรและการพัฒนาท้องถิ่นสามารถขับเคลื่อนตามนโยบายบริหารได้อย่างต่อเนื่อง
- สมาชิกสภา/เจ้าหน้าที่สามารถขอทุนเพื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น

อุปสรรค (Threats : T)

- กลุ่มฐานเสียงฝากลูกหลานเข้าทำงาน
- กลุ่มผลประโยชน์
- การถ่ายโอนภารกิจจากกรมซึ่งเจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้และความพร้อมในการปฏิบัติงานในบางภารกิจ

วิสัยทัศน์การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลห้วยกระเจา

“ บุคลากรของเทศบาลตำบลห้วยกระเจาเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีค่านิยมสร้างสรรค์ส่งเสริมมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้นำไปสู่ความเป็นเลิศ รวมไปถึงการมุ่งเน้นเพื่อสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน ”

พันธกิจการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลห้วยกระเจา

1.

พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีค่านิยมสร้างสรรค์ในเรื่องการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและความชำนาญในเรื่องเทคโนโลยี

3. พัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้วัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชน

4. เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกสายงานทุกระดับ

5. ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรตามสายงาน

6. เสริมสร้างความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากรทุกสายงาน

เป้าประสงค์

* คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานเทศบาล

ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลห้วยกระเจามีการบริหารเป็นไปอย่างถูกต้องตามแผนการพัฒนากุศลการ

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับ

2. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. เสริมสร้างจิตสำนึกและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมบุคลากรทุกระดับ

4. พัฒนาระบบการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความก้าวหน้าตามสายงาน

5. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรทุกระดับ

6. พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่าย

นโยบายด้านโครงสร้างการบริหารเพื่อประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร

* ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

พนักงานเทศบาลและลูกจ้างของเทศบาลตำบลห้วยกระเจาต้องปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณขององค์กรและต้องมีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อครอบครัว โดยให้ถือปฏิบัติดังนี้

* พนักงานเทศบาลและลูกจ้างพึงพัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยการรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์และโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงด้านสารสนเทศ

* พนักงานเทศบาลและลูกจ้างพึงยึดมั่นในการปฏิบัติงาน โดยยึดถือจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อประชาชน

* พนักงานเทศบาลและลูกจ้างพึงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ โดยยึดผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลักมุ่งมั่นการบริการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

* พนักงานเทศบาลและลูกจ้างพึงดำรงตนและตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรมและศีลธรรม โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานให้เกิดความคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชน

*** ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพ**

ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานเจ้าหน้าที่ในทุกๆระดับ โดยจัดให้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการพัฒนาความรู้ทั้งในรูปของการจัดการอบรมให้กับพนักงานทั้งจัดอบรมภายในเทศบาลฯ และจัดให้ไปฝึกอบรมสัมมนาที่สถาบันหรือหน่วยงานภายนอกหรือการทัศนศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนารูปแบบการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการอบรมพนักงานเจ้าหน้าที่นั้นนโยบายผู้บริหารได้กำหนดให้มีการฝึกอบรมอย่างถูกต้องตามสายงานกลุ่มอาชีพ และระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งกำหนดให้ในแต่ละปีงบประมาณจำนวนพนักงานเจ้าหน้าที่ร้อยละ 70 ของพนักงานทั้งหมดต้องได้รับการอบรม

*** ด้านค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์ต่างๆ**

เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมโปร่งใสและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาและการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในเทศบาล ผู้บริหารได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากลับกรองการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง รวมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การวางแผนเติบโตในสายงาน ศักยภาพ ค่าครองชีพ โดยค่าจ้างเริ่มต้นของพนักงาน สวัสดิการยังครอบคลุมถึงการลาหยุดในกรณีต่างๆ เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร สวัสดิการค่าเช่าบ้าน ค่าเครื่องแต่งกาย สิทธิสวัสดิการการรักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง รวมถึงการกำหนดแนวปฏิบัติด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชนต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

*** ด้านกรอบอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง**

เพื่อให้การกำหนดกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับระเบียบกฎหมายตามมาตรา 35 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ในการจ่ายเงินเดือนประโยชน์ตอบแทนอื่นและเงินค่าจ้างของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้างที่นำมาจากเงินรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนและเงินกู้หรือเงินอื่นใดนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะกำหนดสูงกว่าร้อยละสิบของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีนั้นไม่

จึงจำเป็นต้องสร้างกระบวนการและวิเคราะห์ค่าภาระงานจริงของแต่ละงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยไม่ทำให้เกิดภาระงานที่ซ้ำซ้อนกันและเกิดความประหยัดอย่างสูงสุด โดยให้การศึกษาข้อมูล 3 มิติ คือ ข้อมูลในอดีต ข้อมูลในปัจจุบัน และข้อมูลในอนาคต ทั้งนี้ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังและให้คณะกรรมการดังกล่าวพิจารณาแผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลห้วยกระเจา โดยให้คำนึงปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆดังนี้

-

ภารกิจขององค์กรให้คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลังพิจารณาว่างานในปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่นั้นครบถ้วนและตรงตามภารกิจหรือไม่ หากภารกิจงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับภารกิจงานในอนาคตควรมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังให้ปรับเปลี่ยนไปตามทิศทางในอนาคตรวมทั้งงานในปัจจุบันบางส่วนมีอัตรากำลังเพียงพอแล้วและไม่ต้องดำเนินการและอาจให้มีการจัดสรรกำลังคนของบางส่วนที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเตรียมความพร้อมในเรื่องกำลังคนให้รองรับสถานการณ์ในอนาคต

-

การนำค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมาพิจารณาเพื่อจัดการทรัพยากรด้านบุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงการจัดสรรประเภทของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างกับประเภทลักษณะงานและต้นทุนในการทำงานขององค์กร ซึ่งควรที่จะมุ่งเน้นให้ส่วนราชการพิจารณาการกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมมากกว่าการเพิ่ม/ลดจำนวนตำแหน่ง

ดังนั้นในการกำหนดอัตรากำลังข้าราชการในแต่ละส่วนราชการจะต้องมีการพิจารณาถึงตำแหน่งที่กำหนดในปัจจุบันว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เพียงพอหรือควรเปลี่ยนลักษณะการกำหนดตำแหน่งเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- การนำผลลัพธ์หรือผลผลิตที่พึงประสงค์ของแต่ละภารกิจมาเปรียบเทียบกับตัวชี้วัด KPI และพันธกิจของเทศบาลสัมพันธ์กับอัตรากำลังคนที่ต้องใช้ โดยเปรียบเทียบกับผลงานในอดีตและปัจจุบันว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยแค่ไหนเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการทำงานตามภารกิจของหน่วยงานสูงสุด

*** ด้านกรอบโครงสร้างส่วนราชการ**

ด้านการจัดโครงสร้างส่วนราชการและการแบ่งงานในส่วนราชการนั้นมีผลต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลัง ซึ่งในการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการการที่มากจะทำให้เกิดตำแหน่งงานต่างๆ เพื่อจะปฏิบัติงานตามภารกิจมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นระดับหัวหน้างาน งานธุรการ ฯลฯ

ทั้งตัวข้าราชการและพนักงานจ้างซึ่งต้องมีการทบทวนด้วยการกำหนดโครงสร้างในปัจจุบันของแต่ละส่วนราชการนั้นมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

* ด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้/องค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลห้วยกระเจา ให้เห็นที่ “คน” หรือตัวบุคลากรในสังกัดเป็นหลัก ส่วนเครื่องมืออุปกรณ์หรือเทคโนโลยีเป็นเพียงประโยชน์ที่เอื้อให้วิธีการที่จะนำไปสู่การเรียนรู้นั้นดำเนินไปได้ด้วยความสะดวกขึ้น เน้นการมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรงไม่เน้นผ่านเอกสารและเทคโนโลยีสารสนเทศมากนัก เนื่องจากหากให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีมากจนหลงลืมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอาจก่อให้เกิดผลเสียได้ใน การบริหารจัดการองค์ความรู้ นั้น ประเด็นสำคัญคือ ต้องทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดระหว่างบุคคลจนสามารถนำไปต่อยอดและสร้างสรรค์ผลงานหรือการปฏิบัติภารกิจงานนั้นๆ อันนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด (Best Practices) ของเทศบาล ซึ่งความรู้ที่ได้จากการถ่ายทอดนั้นเป็นทุนทางปัญญาเป็นสินทรัพย์ที่แตกต่างจากทรัพย์สินอื่นๆ คือ ไร้ค่าแล้วไม่หมดไป ยิ่งใช้มากยิ่งเพิ่มค่า ยิ่งให้มากต้นทุนยิ่งถูกลงอันจะนำไปสู่การพัฒนาในระยะยาวทั้งตัวบุคคลและองค์กร

เอกสารอ้างอิง

ยุทธนา แซ่เตียว. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ , 2547 . 295 หน้า

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และการจัดการความรู้ (ออนไลน์).
กรุงเทพมหานคร : (อ้างถึง 29 ตุลาคม 2547) เข้าถึงได้จากอินเทอร์เน็ต : <http://www.kmi.or.th/>.

สำนักงานก.พ. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล . แนวทางการวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ในส่วนราชการ.
กรุงเทพมหานคร : เดือนพฤศจิกายน , 2549. หน้า 1-10

พะยอม วงศ์สารศรี. 2538 การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5 . กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.