



นโยบายและกลยุทธ์ในด้านการบริหารและ  
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๖

เทศบาลตำบลหางดง  
อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

# คำนำ

เทศบาลตำบลหางดง เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจส่งเสริมท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งในทุกด้าน เพื่อสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความหลากหลายและครอบคลุม การดำเนินการในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอีกด้านหนึ่งที่จะขาดการพัฒนาไม่ได้ และถือเป็นกลไก สำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ และถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ ภารกิจ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อให้การบริหาร ทรัพยากรบุคคล เป็นไปอย่างมีระบบ และต่อเนื่อง เทศบาลตำบลหางดง ได้จัดทำนโยบายและกลยุทธ์ในด้านการ บริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของเทศบาลตำบลหางดง ขึ้น โดยได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ ด้าน ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด เพื่อให้เทศบาลตำบลหางดง มีแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ที่สามารถตอบสนอง ทิศทางการบริหารงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการ จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ได้มีส่วนร่วมใน การกำหนดแนวทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เทศบาลตำบลหางดงจะนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจัดทำเพื่อเป้าหมาย สำคัญในการผลักดัน พัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นเทศบาลที่มีสมรรถนะสูงในการส่งเสริมท้องถิ่นให้เป็นกลไก ในการพัฒนาตำบลอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการจัดการความรู้ในองค์กร  
เทศบาลตำบลหางดง

# สารบัญ

หน้า

## บทที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล

๑

วัตถุประสงค์

๑

เป้าหมาย

๑

## บทที่ ๒ การวิเคราะห์ศักยภาพของเทศบาลตำบลหางดง

วิสัยทัศน์

๓

พันธกิจ

๓

ยุทธศาสตร์

๓

SWOT

๔

## บทที่ ๓ นโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล

๕

## บทที่ ๔ การติดตามนโยบายและกลยุทธ์

๑๑

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑. หลักการและเหตุผล

บุคคลเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานของทุกองค์กร ถ้าขาดการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิผล ล่าช้า และเกิดความเสียหายต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณภาพ และจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจใน การทำงาน

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าว เทศบาลตำบลหางดง จึงได้จัดทำนโยบายและกลยุทธ์ในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อเป็นการกำหนดให้พนักงานเทศบาลทุกคนได้รับการพัฒนาทุก ตำแหน่ง

### ๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร และเพื่อพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดีและวิธีการปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ

๒.๒ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้น

๒.๓ เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม

๒.๔ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในเทศบาลตำบลหางดง

๒.๕ เพื่อดำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่คู่องค์กรต่อไป

### ๓. เป้าหมาย

๓.๑ ความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหางดงในระยะสั้น  
ผู้บริหาร

(๑) พนักงานในองค์กรสามารถนำนโยบายของผู้บริหารไปปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง

(๒) การบริหารขององค์กรเป็นไปอย่างโปร่งใส พนักงานมีคุณธรรม และจริยธรรม

(๓) พนักงานมีความรู้ และมีทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### **พนักงานเทศบาล**

(๑) องค์กรให้การสนับสนุนพนักงานเทศบาลตำแหน่งสายงานผู้บริหารทุกคนให้ได้รับการพัฒนาในแต่ละปี อย่างน้อย ๑ หลักสูตร / โครงการ

(๒) องค์กรให้การสนับสนุนพนักงานเทศบาลตำแหน่งสายงานผู้ปฏิบัติทุกคนให้ได้รับการพัฒนาในแต่ละปีอย่างละ ๑ หลักสูตร / โครงการ

(๓) องค์กรให้การสนับสนุนพนักงานจ้าง ให้ได้รับการพัฒนาในแต่ละปี อย่างน้อย ๑ หลักสูตร / โครงการ

### **ประชาชน**

(๑) พนักงานในเทศบาลตำบลหางดง สามารถให้บริการประชาชนอย่างรวดเร็ว

(๒) พนักงานเทศบาลตำบลหางดง ต้อนรับประชาชนเป็นอย่างดีสามารถทำงานประชาชนพึงพอใจในการให้บริการ

๓.๒ ความคาดหวังในการบริหารทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหางดง ในระยะยาว พนักงานเทศบาล

(๑) เทศบาลตำบลหางดง มีศักยภาพในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่

(๒) เทศบาลตำบลหางดง สามารถปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการ

### **ประชาชน**

(๑) องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใสในการบริหารงาน

(๒) องค์กรสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างดียิ่ง

(๓) องค์กรสามารถทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

(๔) พนักงานในองค์กรสามารถสร้างสัมพันธ์อันดีกับประชาชนและสามารถทำให้ประชาชนพึงพอใจในการบริการ

## การวิเคราะห์ศักยภาพของเทศบาลตำบลหางดง

### วิสัยทัศน์ (Vision) การบริหารงานบุคคล

“เทศบาลตำบลหางดง มีบุคลากรมีความก้าวหน้ามั่นคงในอาชีพ หน้าที่การงาน มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญการในหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีเต็มใจให้บริการประชาชน สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อการปฏิบัติงาน”

### พันธกิจ (Mission)

- ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ตามสายงานของแต่ละคน ที่เห็นว่าเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- การประชุมพนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง
- พัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานให้ทันสมัย เหมาะสมและเพียงพอกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
- การปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ
- การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาให้ดีขึ้น

### ยุทธศาสตร์

- จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ตามสายงาน และงานที่ปฏิบัติและได้รับมอบหมาย
- จัดการประชุมพนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เดือนละ ๑ ครั้ง เพื่อ สร้างความคุ้นเคย ให้เกิดความรักความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน
- ติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง
- จัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับการปฏิบัติงาน
- โครงการลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ

### เป้าหมายและตัวชี้วัด

- เจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งได้รับการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของตนเองตามตำแหน่งและหน้าที่
- พนักงานเทศบาล พนักงานครู ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เกิดความคุ้นเคย มีความรักความสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน
- ได้รับข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน
- มีคอมพิวเตอร์ และระบบการทำงาน ที่ทันสมัย เพียงพอในการปฏิบัติงาน
- การทำงานที่รวดเร็วขึ้นทันต่อเวลา

## SWOT

เทศบาลตำบลหางดง ได้วิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์การพัฒนาและโอกาสการพัฒนาในอนาคต โดยการวิเคราะห์ใช้หลัก SWOT ดังนี้

### จุดแข็ง

๑. ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับเจ้าหน้าที่
๒. ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเป็นอย่างดี
๓. มีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ
๔. มีสภาพแวดล้อมที่ดีสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน
๕. อาคาร สถานที่ สิ่งก่อสร้าง ตั้งอยู่ในเขตชุมชน เข้าถึงได้สะดวก
๖. มีห้องประชุม อุปกรณ์ และสิ่งสนับสนุนต่อการส่งเสริมการเรียนรู้

### จุดอ่อน

๑. ขาดการประเมินผลติดตามงานที่ครอบคลุม
๒. อัตรากำลังในบางงานอย่างไม่เพียงพอ โดยเฉพาะด้านการใช้แรงงาน ด้านเอกสาร หรือตำแหน่งที่สำคัญ ๆ
๓. ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลที่ครบถ้วน ขาดการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง
๔. มีภารกิจเป็นจำนวนมาก ทำให้บุคลากรหนึ่งคนต้องดูแลรับผิดชอบหลายงาน
๕. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงานที่รับการถ่ายโอนมา

### โอกาส

๑. ผู้นำชุมชน อสม. มีความเข้มแข็งและให้ความร่วมมือกับเทศบาลตำบลหางดง
๒. ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานร่วมมือกับเทศบาลตำบลหางดง
๓. กลุ่มผู้สูงอายุมีความเข้มแข็งร่วมกิจกรรมและการดูแลสุขภาพ
๔. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่ตำบลหางดง

### อุปสรรค

๑. ประชาชนมีความคาดหวังสูงต่อการปฏิบัติงานของเทศบาล
๒. ประชาชนไม่เข้าใจในบทบาท อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลหางดง ต้องการให้ทำงานที่กฎหมายไม่กำหนดเป็นหน้าที่
๓. การเปลี่ยนแปลงแผน/นโยบายน้อย ไม่ต่อเนื่อง
๔. หน่วยงานราชการต่าง ๆ ในพื้นที่ไม่เข้าใจภารกิจของเทศบาล ว่ามีกฎหมายกำหนดไว้

## บทที่ ๓

# นโยบายและกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล

### นโยบายและกลยุทธ์ในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลหางดง

บุคลากรถือว่าเป็นทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญและมีค่ายิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินการขององค์กร จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น สำหรับใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรมนุษย์ ให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดความ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบ ได้และให้การปฏิบัติงานมีความสุข มีขวัญและกำลังใจที่ดีเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เทศบาลตำบลหางดง จึงมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### ๑. นโยบายด้านการปรับปรุงโครงสร้างระบบงานและการบริหารอัตรากำลัง

**เป้าประสงค์** วางแผน สนับสนุนและส่งเสริมให้มีโครงสร้าง ระบบงาน การจัดการอัตรากำลัง และการบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรและเพียงพอ มีความคล่องตัวต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของทุกหน่วยงาน ในองค์กร รวมทั้งมีระบบการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงกับผลตอบแทน และมีการกำหนดสมรรถนะและลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานที่องค์กรคาดหวัง

#### กลยุทธ์

๑) ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบงานและกรอบอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนการปรับบทบาทและภารกิจของเทศบาลตำบลหางดง

๒) จัดทำสมรรถนะ และนำสมรรถนะมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งด้านการสรรหา การเลื่อนขั้นเงินเดือนและปรับตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนการพัฒนาบุคลากร และการบริหาร ผลตอบแทน

๓) มีเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพ

๔) จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะหลัก

๕) จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งงานและการบริหารจัดการคนดี และคนเก่งขององค์กร

#### ๒. นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร

**เป้าประสงค์** ส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งถึง และต่อเนื่อง โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และทักษะการทำงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้ง ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากรในองค์กร



### กลยุทธ์

- ๑) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของเทศบาลตำบลหางดง
- ๒) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งงานและสายอาชีพตามสมรรถนะ แผนการสืบทอดตำแหน่งและการบริหารจัดการคนดีและคนเก่งขององค์กร
- ๓) พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับตามสายอาชีพและตำแหน่งงานอย่างต่อเนื่อง
- ๔) ส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์กร ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของเทศบาลตำบลหางดง
- ๕) พัฒนางานด้านการจัดการความรู้ องค์กรความรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

### ๓. นโยบายด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ

**เป้าประสงค์** ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน ช่วยลดขั้นตอนของงาน ปริมาณเอกสาร สามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อการวางแผนตัดสินใจในการปฏิบัติงานและใช้บริหารงานด้วยบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์

- ๑) พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร
- ๒) ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการบุคลากร
- ๓) เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการบุคลากรให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อรองรับการใช้งานระบบ และเพื่อขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อรองรับการพัฒนาระบบในอนาคต

### ๔. นโยบายด้านสวัสดิการ

**เป้าประสงค์** เสริมสร้างความมั่นคง ขวัญกำลังใจ คุณภาพชีวิตที่ดี ความผาสุกและพึงพอใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อรักษาคนดี คนเก่งไว้กับองค์กร โดยการส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานและสมรรถนะในทุกโอกาส สร้างช่องทางการสื่อสารให้สิ่งแรงจูงใจ ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ จัดสวัสดิการ ความปลอดภัย อาชีวะปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตามความจำเป็นและเหมาะสมเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ

### กลยุทธ์

- ๑) ปรับปรุงระบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ๒) ปรับปรุงสภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ๓) ยกย่องพนักงานที่เป็นคนเก่ง คนดีและคุณประโยชน์ให้องค์กร
- ๔) ปรับปรุงระบบสวัสดิการ ผลตอบแทนพิเศษ
- ๕) ปรับปรุงช่องทางการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

## ๕. นโยบายด้านการบริหาร

- ๑) กระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับหัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับต้น
- ๒) มีการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้เป็นไปตามแผนงาน และทิศทางที่วางไว้
- ๓) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้
- ๔) มีการบริหารจัดการมุ่งสู่คุณภาพด้วยความมุ่งมั่น รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพให้มีความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด
- ๕) มีการติดตามและประเมินผลด้วยการประชุมประจำเดือน และคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรค และปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

## ๖. นโยบายด้านอัตรากำลังและการบริหารอัตรากำลัง

- ๑) บริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับความจำเป็นตามพันธกิจ
- ๒) พัฒนาระบบวางแผนและติดตามประเมินผลการใช้กำลังคน
- ๓) พัฒนาผลิตภาพและความคุ้มค่าของกำลังคน
- ๔) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารกำลังคน

## ๗. นโยบายด้านการสร้างและพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้

- ๑) สร้างความรู้และความเข้าใจให้กับบุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการและคุณค่าของการจัดการความรู้
- ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อต่อการแบ่งปันและถ่ายทอด
- ๓) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ ขององค์กร และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๔) จัดทำ “ แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้  
**กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการที่จะ** ช่วยให้เกิดการพัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด ๗ ขั้นตอน คือ
  - ๑) การบ่งชี้ความรู้เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์พันธกิจยุทธศาสตร์เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องใช้อะไรขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร
  - ๒) การสร้างและแสวงหาความรู้เช่นการสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จักภายนอกรักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
  - ๓) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
  - ๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕) การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธีการโดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงานกิจกรรมกลุ่ม คุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนสายงาน การเยี่ยมตัวเวที แลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗) การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การ นำความรู้ไปใช้ทำให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

### กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้มุ่งเน้นถึง ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ,ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ,มีระบบการติดตามและ ประเมินผล,กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒) การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ,ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับทุกคน,แต่ละคน จะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓) กระบวนการและเครื่องมือ ช่วยให้การค้นหาเข้าถึงถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สะดวก รวดเร็วขึ้นโดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้,ลักษณะขององค์กร (ขนาด,สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน ,วัฒนธรรมองค์กร.ทรัพยากร

๔) การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการ เรียนรู้ต้องพิจารณาถึงเนื้อหา,กลุ่มเป้าหมาย,วิธีการ,การประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่,มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น , มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เป็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขึ้นตอนไหน ได้แก่วัดระบบ (System) , วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out Come)

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วม ของบุคลากรในทุกระดับโดยข้อควรพิจารณาได้แก่ค้นหาความต้องการของบุคลากร,แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว,บูรณา การกับระบบที่มีอยู่ , ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

### การจัดการความรู้

มีผู้รู้ได้กล่าวถึง KM หลายแง่หลายมุมที่อาจารย์รวบรวมมาซึ่งคำตอบว่าหัวใจของ KM อยู่ที่ไหน ได้โดยอาจ กล่าวเป็นลำดับขั้นหัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ของ McGregor ได้โดยเริ่ม จากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (DOPA KM Team)

๑) Knowledge is Power : ความรู้คือพลัง

๒) Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather in interactions between people, (Thomas H Davenport) : ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสารแต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนด้วยกัน

๓) The great end of knowledge is not knowledge but action : จุดหมายปลายทาง สำคัญของ ความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

๔) Now the definition of a manager is somebody who makes knowledge productive : นิยาม ใหม่ของผู้จัดการคือผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตดอกออกผล

### ๘. นโยบายด้านภาระงาน

๑) มีการกำหนดภาระงานของบุคคลทุกคนอย่างชัดเจน

๒) มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของทุกงาน

๓) บุคลากรมีการพัฒนา ศึกษา ทำความเข้าใจถึงภาระงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอโดยทุกงาน จะต้องมีการ ประชุมบุคลากรภายในเพื่อเป็นการรายงานผลการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหาอุปสรรคและปรับปรุง ภาระงานประจำทุก เดือน โดยให้งานการเจ้าหน้าที่ จัดทำคำสั่งการแบ่งงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของ ส่วนราชการ ในเทศบาลตำบลหาดขาม แยกเป็นส่วนราชการ และให้มีการทบทวนการปฏิบัติหน้าที่ที่ถูกรอบการ ประเมิน หรือเมื่อมีภาระ งานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

### ๙. นโยบายด้านระบบสารสนเทศ

๑) ให้ทุกงานในทุกกองใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์งานจากแหล่งข้อมูลเดียวกัน

๒) ให้ทุกงานจัดทำฐานข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ในภารกิจของงานนั้น ๆ และหาแนวทาง ในการ เชื่อมโยงข้อมูลเพื่อใช้ร่วมกัน

๓) ให้มีการปรับปรุงฐานข้อมูลที่รับผิดชอบให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ โดยให้ปฏิบัติตาม แผนแม่บท สารสนเทศของเทศบาลตำบลหาดขาม งานการเจ้าหน้าที่ต้องมีการประชาสัมพันธ์ผ่านเทคโนโลยี สารสนเทศ อย่างต่อเนื่อง

### ๑๐. นโยบายด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร

- ๑) มีการประชุมหัวหน้างานกับผู้อำนวยการกองเพื่อเป็นการรายงานผลติดตาม และร่วมแก้ไข ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนร่วมให้ข้อเสนอแนะต่อการบริหารของหน่วยงานเป็นประจำ
- ๒) ทุกงานมีการประชุมงาน เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงการ ปฏิบัติงานร่วมกัน
- ๓) สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรม
- ๔) ส่งเสริมมาตรการการมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๕) ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างและใช้องค์ความรู้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้บุคลากร พัฒนา ทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามพันธกิจขององค์กรให้เกิดประโยชน์ประสิทธิภาพ สูงสุดและมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง

### ๑๑. นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- ๑) มีการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง ด้วยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร
- ๒) สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
- ๓) มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านทักษะวิชาการและการรอบรู้และนำผล มาเป็นแนวโน้ม การปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

### ๑๒. นโยบายด้านการเงินและงบประมาณ

๑. มีการจัดทำแผนการใช้เงินงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดิน และมีเงินรายได้ ให้เป็นไป ตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับภารกิจของกอง และให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน
๒. มีการจัดทำสรุปรายงานการใช้จ่ายงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้ ประจำเดือนเวียนให้บุคลากร และประชาชนทั่วไปได้ทราบทุกเดือน
๓. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบการบริหาร และจัดการตาม ระบบบัญชีมาใช้
๔. มีการมอบหมายให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบและปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยให้ กองคลัง ดำเนินการจัดการทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานแล้ว ประชาสัมพันธ์ให้ทุกกองและประชาชนทั่วไป ได้รับทราบเป็นประจำทุกเดือน

### ๑๓. นโยบายด้านคุณธรรม จริยธรรมเทศบาลตำบลหางดง

โดยที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้ออกประกาศ ก.ถ. เรื่อง มาตรฐานกลาง ทางจริยธรรมของข้าราชการ พนักงานและลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ลงวันที่ ๑๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๖ เพื่อให้ข้าราชการ พนักงานและลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยึดถือเป็นหลักการ แนวทางปฏิบัติ และเป็นเครื่องกำกับ ความประพฤติของตน

อาศัยอำนาจตามมาตรา ๒๕ วรรคเจ็ด และ (๑๒) ประกอบมาตรา ๑๓ (๔) แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับจริยธรรมของพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ลงวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๘ และมติคณะกรรมการ พนักงานเทศบาลจังหวัดเชียงใหม่ ในการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๘ เมื่อวันที่ ๒๑ กันยายน ๒๕๕๘ เห็นชอบในการกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับจริยธรรมของพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เพื่อยึดถือเป็นหลัก และเป็นเครื่อง กำกับ ความประพฤติพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และ พนักงานจ้างของเทศบาล

พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลมีหน้าที่ดำเนินการให้ เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ อำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชน ตามหลัก ธรรมาภิบาล โดยจะต้องยึดมั่นในค่านิยมหลักของค่ามาตรฐานจริยธรรม ดังนี้

๑. การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม
๒. การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ และรับผิดชอบ
๓. การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
๔. การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
๕. การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยดี และไม่เลือกปฏิบัติ
๖. การให้ข้อมูลข่าวสารอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
๗. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพโปร่งใส และตรวจสอบได้
๘. การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
๙. การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร

## บทที่ ๔

### การติดตามนโยบายและกลยุทธ์ในด้านการบริหารและ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เทศบาลตำบลหางดง ได้กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผลนโยบายและกลยุทธ์ในด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

- |                           |                   |
|---------------------------|-------------------|
| ๑. ปลัดเทศบาลตำบลหางดง    | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒. รองปลัดเทศบาลตำบลหางดง | เป็นกรรมการ       |
| ๓. หัวหน้าส่วนราชการทุกคน | เป็นกรรมการ       |

โดยให้มีหน้าที่ติดตามและประเมินผลการพัฒนาพนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง และบุคลากรของเทศบาลตำบลหางดง เป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งสรุปรายงานผลและข้อเสนอแนะในการติดตามประเมินผลเสนอนายกเทศมนตรีตำบลหางดง รับทราบเพื่อพิจารณา

.....