



แผนอัตรากำลัง ๓ ปี

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๓

(ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๑)

องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง
อำเภอท้ายเหมือง จังหวัดพังงา

คำนำ

คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล กำหนดให้องค์การบริหารจัดทำแผนอัตรากำลัง พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง เป็นรอบระยะเวลา ๓ ปี เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับนำไปใช้ในการสรรหา การใช้ การพัฒนา และการรักษาบุคลากร ซึ่งการจัดทำแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) เป็นกิจกรรมหรืองานในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด ไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และโดยวิเคราะห์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทาน กำลังงาน การวิเคราะห์ด้วยหลักการ SWOT เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิธีการที่จะให้ได้กำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมอย่างเพียงพอ การคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการเข้ามาทำงานในองค์กรในช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรืออีกนัยหนึ่งการวางแผนอัตรากำลัง ๓ ปี คือวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์และรู้จักปรับปรุงพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องอนาคต
- เป็นการกระทำหรือการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
- เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องสาเหตุที่ก่อให้เกิดผลของการกระทำด้วยการกระทำที่ต่อเนื่องหรือติดต่อกัน

การจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี จะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมืองสามารถคาดคะเนได้ว่า ในช่วงระยะเวลา ๓ ปี ข้างหน้า จะมีการใช้อัตรากำลังตำแหน่งใด จำนวนเท่าใด ในส่วนราชการใด และพัฒนาบุคลากรในเรื่องใด จึงจะเหมาะสมกับปริมาณงานและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และยังสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อไม่ให้เกินกว่าร้อยละ ๔๐ ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง ได้มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ในรอบปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ ให้ดำเนินการปรับปรุงแผนอัตรากำลังใหม่ และสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบแห่ง ดั้งนั้น จึงได้จัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (รอบประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓) ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น และเพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมืองเป็นไปตามโครงสร้างส่วนราชการ กรอบอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ต่อไป

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์	๑
๓. กรอบแนวคิด ขอบเขต ความสำคัญ และกระบวนการในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	๓
๔. สภาพปัญหาของพื้นที่และความต้องการของประชาชน	๒๐
๕. ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล	๒๒
๖. พันธกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง	๒๕
๗. สรุปปัญหาและแนวทางในการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการและกรอบอัตรากำลัง	๒๕
๘. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก (SWOT)	๒๖
๙. ภาระค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น	๔๒
๑๐. แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	๕๐
๑๑. บัญชีแสดงจัดคนลงสู่ตำแหน่งและการกำหนดเลขที่ตำแหน่งในส่วนราชการ	๕๕
๑๒. แนวทางการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง	๖๑
๑๓. ประกาศคุณธรรม จริยธรรมของพนักงานส่วนท้องถิ่น	๖๓

ภาคผนวก

- หนังสือขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี
- ประกาศใช้แผนอัตรากำลัง ๓ ปี
- รายงานการประชุม
- มติคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดพังงา (ก.อบต.จ.พังงา) ครั้งที่ ๒/๒๕๖๑
- ประกาศปรับปรุงโครงสร้างแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

ปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒

๒.๑.๓ เพื่อให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดพังงาสามารถตรวจสอบการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่งขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง ว่าถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

๒.๑.๔ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวางแผนการใช้อัตรากำลังการพัฒนาบุคลากรขององค์กรองค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง

๒.๑.๕ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง สามารถวางแผนอัตรากำลัง ในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานส่วนตำบล เพื่อให้การบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง เกิดประโยชน์ต่อประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจตามอำนาจหน้าที่ มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็นการปฏิบัติการ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

๒.๑.๖ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง สามารถควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

๒.๒ ประโยชน์ จากการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

๒.๒.๑ ผู้บริหารและพนักงานส่วนตำบล ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจชัดเจนถึงกรอบอัตรากำลังคน ตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบที่เหมาะสมตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

๒.๒.๒ องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง มีอัตรากำลังที่เหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร สร้างขวัญกำลังใจ และเก็บรักษาคนดีและคนเก่งไว้ในหน่วยงาน

๒.๒.๓ การจัดทำแผนกำลัง ทำให้สามารถพยากรณ์สิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถเตรียมการรองรับกับเหตุการณ์ดังกล่าวไว้ล่วงหน้าได้

๒.๒.๔ การจัดทำแผนกำลัง ทำให้ทราบข้อมูลพื้นฐานทั้งด้าน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และในอนาคต สามารถวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ

๒.๒.๕ การจัดทำแผนกำลัง เป็นกิจกรรมเชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรบุคคล และวางแผนให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่เป้าหมายในภาพรวมได้

๓. กรอบแนวคิด ขอบเขต ความสำคัญ และกระบวนการ ในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

๓.๑ กรอบแนวคิดเรื่องการวางแผนอัตรากำลัง

๓.๑.๑ กรอบแนวคิดเรื่องการวางแผนอัตรากำลัง

การกำหนดกรอบอัตรากำลังคนนั้นจะเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกำลังคนในภาพรวมขององค์กร ซึ่งนักวิชาการในต่างประเทศ นักวิชาการไทย และองค์กรต่างๆ ได้ให้ความหมาย ดังนี้

- **สำนักงาน ก.พ.** ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคนในเอกสารเรื่องการวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ในส่วนราชการ ว่าหมายถึง “การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์ และอุปทานด้านกำลังคน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง”

- **กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น** ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคน ในคู่มือการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ว่า การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) หรือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมหรืองาน ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์ และวิเคราะห์เกี่ยวกับอุปสงค์ และอุปทานกำลังงาน เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิธีการที่จะให้ได้กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ หรือกล่าวโดยทั่วไป การมีจำนวนและคุณภาพที่จะปฏิบัติงานในเวลาต้องการ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรจำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสม และคัดเลือกที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการเข้ามาทำงานในองค์กรในช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่ง การวางแผนกำลังคนคือ วิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์และรู้จักปรับปรุงพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรต่อไป

- **นายสารวัตร เพชรรามวงษ์** ได้ทำการศึกษาการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า จะต้องเป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กร และจัดระบบการทำงานใหม่เป็นเหตุให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความยืดหยุ่นสูง กล้าตัดสินใจ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์จะเข้าไปช่วยเสริมองค์การในการบริหารเชิงกลยุทธ์ในขั้นของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งจากบทความในหนังสือ “Good to Great” ของ Jim Collins หรือ “จากบริษัทที่ดีสู่บริษัทที่ยิ่งใหญ่” ได้เปรียบเทียบไว้ว่า ผู้บริหารที่สามารถเปลี่ยนแปลงบริษัทไปสู่การเป็นบริษัทที่ดีเยี่ยมได้ ไม่ได้เริ่มต้นด้วยการกำหนดจุดหมายปลายทางที่จะไปถึง (วิสัยทัศน์) ซึ่งหากเปรียบองค์การเหมือนรถ พวกเขาจะรับคนที่ใช่ขึ้นรถก่อน (รวมถึงไล่คนที่ “ไม่ใช่” ลงไป) แล้วจึงค่อยมาคิดว่าจุดหมายปลายทางคืออะไร การตอบคำถามว่า “ใคร” จะต้องมาก่อนการตัดสินใจว่า จะทำ “อะไร” เสมอ กล่าวคือ การวางแผนเรื่องคนจะต้องทำก่อนการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์ หรือการวางกลยุทธ์ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย : ๒๕๕๔) นักบริหารที่ดีจึงต้องเป็นผู้ที่เข้าใจหลักการสำคัญ ๔ ประการคือ

๑. ถ้าเริ่มต้นด้วยการตอบคำถามว่า “ต้องการใครมาทำงานด้วย” แทนที่จะคิดว่า “จะต้องทำงานอย่างไร” ก็จะปรับตัวให้เข้ากับกระแสความเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้น
๒. ถ้ามีคน “ใช่” อยู่บนรถปัญหาเรื่องการสร้างแรงจูงใจพนักงาน และปัญหาเรื่องการควบคุมคนก็แทบจะไม่มี
๓. ถ้าบรรณมีแต่คนที่ “ไม่ใช่” แม้จะค้นพบทิศทางที่ถูกต้องก็หาประโยชน์อันใดไม่ เพราะการมีวิสัยทัศน์ที่ดีเยี่ยม แต่ปราศจากคนที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ก็ไม่ก่อให้เกิดผลอะไร
๔. ในการทำงาน ทิศทางขององค์กรสำคัญกว่าความเร็วในการทำงาน เปรียบเสมือนการขับรถ เพราะแม้จะขับได้เร็วแต่ไปผิดทิศ ก็ไม่เกิดประโยชน์อะไรเลย

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าถ้าเปรียบองค์กรเสมือนรถยนต์หลักการบริหารงานและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีก็คือ “ การขับรถให้ถูกทิศ จอดรถให้ถูกป้าย รับคนที่ใช่ (รวมถึงเอาคนที่ไม่ใช่ออกไป) แล้วจัดที่นั่งให้คนที่ใช่อย่างเหมาะสม” และที่สำคัญคือ จะต้องมีความมาตรฐานการตัดสินใจที่แน่นอนชัดเจน การตัดสินใจเรื่องใดจะต้องมีมาตรฐานเดียวไม่มีการยกเว้น ซึ่งการทำให้ทุกคนอยู่ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม จะทำให้พนักงานมีสมาธิทุ่มเทให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่ และสร้างผลงานได้ดีที่สุด โดยไม่ต้องวิตกกังวลเรื่องตำแหน่งและความก้าวหน้า

นอกจากนี้การมีมาตรฐานที่แน่นอนในการตัดสินใจยังรวมไปถึงความจำเป็นในการที่จะต้องปลดพนักงานออกด้วย หากจำเป็นต้องทำ ซึ่งการสร้างมาตรฐานการตัดสินใจเรื่องบุคลากรต้องเริ่มต้นที่ผู้บริหาร โดยเมื่อถึงเวลาต้องปลดคนที่ “ไม่ใช่” ออก ต้องลงมือทำทันที เพราะเมื่อใดที่รู้สึกว่ามีพนักงานคนใดที่ต้องควบคุมอย่างเข้มงวด นั้นแสดงว่าเรากำลังเอาคนที่ไม่ใช่เข้ามาอยู่ในองค์กร เพราะพนักงานที่ดีไม่ต้องควบคุมมาก ชี้แนะได้ สอนได้ ไม่ใช่ต้องมาควบคุมทุกฝีก้าว จึงอย่าลังเลที่จะเปลี่ยนคนใหม่หรือให้โอกาส ครั้งที่ ๓ ครั้งที่ ๔ หรือสร้างระบบขึ้นมาชัดเจนการขาดแคลนพนักงาน การปล่อยให้พนักงานที่ด้อยประสิทธิภาพอยู่ในองค์กร จะเป็นการไม่ยุติธรรมต่อพนักงานที่ดีคนอื่นๆ เพราะจะทำให้พวกเขาารู้สึกว่าต้องคอยทำงานชดเชยความบกพร่องของพนักงานที่ด้อยความสามารถคนอื่น

และสิ่งสำคัญที่สุดคือ ต้องให้โอกาสพนักงานที่ดีที่สุดขององค์กรได้ทำงานที่มีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด ไม่ใช่ให้ทำเฉพาะงานที่ต้องแก้ปัญหายากๆ หลายองค์กรคิดว่าการมอบหมายให้พนักงานที่ดีที่สุดของตนเข้าไปแก้ไขสถานการณ์เลวร้ายแล้วจะช่วยพลิกสถานการณ์จากร้ายให้กลายเป็นดีได้ แม้จะเป็นวิธีการที่ดีที่สุดกับทุกฝ่าย แต่เรากำลังล้มความจริงข้อหนึ่งไปว่างานที่ต้องแก้ปัญหามันจะทำได้ดีแค่ไหน หรือแก้ปัญหาลำเร็จก็แค่เสมอตัว เพราะเรามักมองว่าพนักงานคนนั้นเก่งอยู่แล้ว แต่ถ้าล้มเหลวขึ้นมาก็คงกลายเป็นการบั่นทอนความมั่นใจของพนักงานคนนั้นขึ้นมาทันที ดังนั้นการมอบโอกาสที่ดีที่สุดให้แก่พนักงานที่สุดจึงเป็นการมอบโอกาสให้พนักงานที่ดีได้แสดงความสามารถออกมาได้อย่างเต็มที่

จากคำจำกัดความต่างๆ จึงอาจสรุปได้ว่าการกำหนดกรอบอัตรากำลังนั้นเป็นการระบุว
องค์การต้องการจำนวน ประเภท และลักษณะของต้นทุนมนุษย์มากน้อยเพียงใดทั้งในปัจจุบันและอนาคต
เพื่อให้องค์การสามารถปฏิบัติการกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ การกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓.๑.๒ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

(๑) แนวคิดเรื่อง การจัดประเภทของบุคลากรในสังกัด

การวางกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงาน โดยวางประเภทของบุคลากรภาครัฐ
ตามความเหมาะสมให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นความยืดหยุ่น แก้ไขง่าย กระจาย
อำนาจการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว และมีเจ้าภาพที่ชัดเจน อีกทั้งยังได้กำหนดให้เป็นไปตามหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดีด้วย ในการกำหนดประเภทบุคลากรภาครัฐ ควรเน้นใช้อัตรากำลังแต่ละประเภทอย่าง
เหมาะสมกับภารกิจ โดยให้พิจารณากรอบให้สอดคล้องกับภารกิจและลักษณะงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล
ท้ายเหมือง ดังนี้

- **พนักงานส่วนตำบล** : ปฏิบัติงานในภารกิจหลัก ลักษณะงานที่เน้นการใช้
ความรู้ความสามารถและทักษะเชิงเทคนิค หรือเป็นงานวิชาการ งานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายหรือ
ลักษณะงานที่มีความต่อเนื่องในการทำงาน มีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการบังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ
ชั้น กำหนดตำแหน่ง แต่ละประเภทของพนักงานส่วนตำบลไว้ ดังนี้

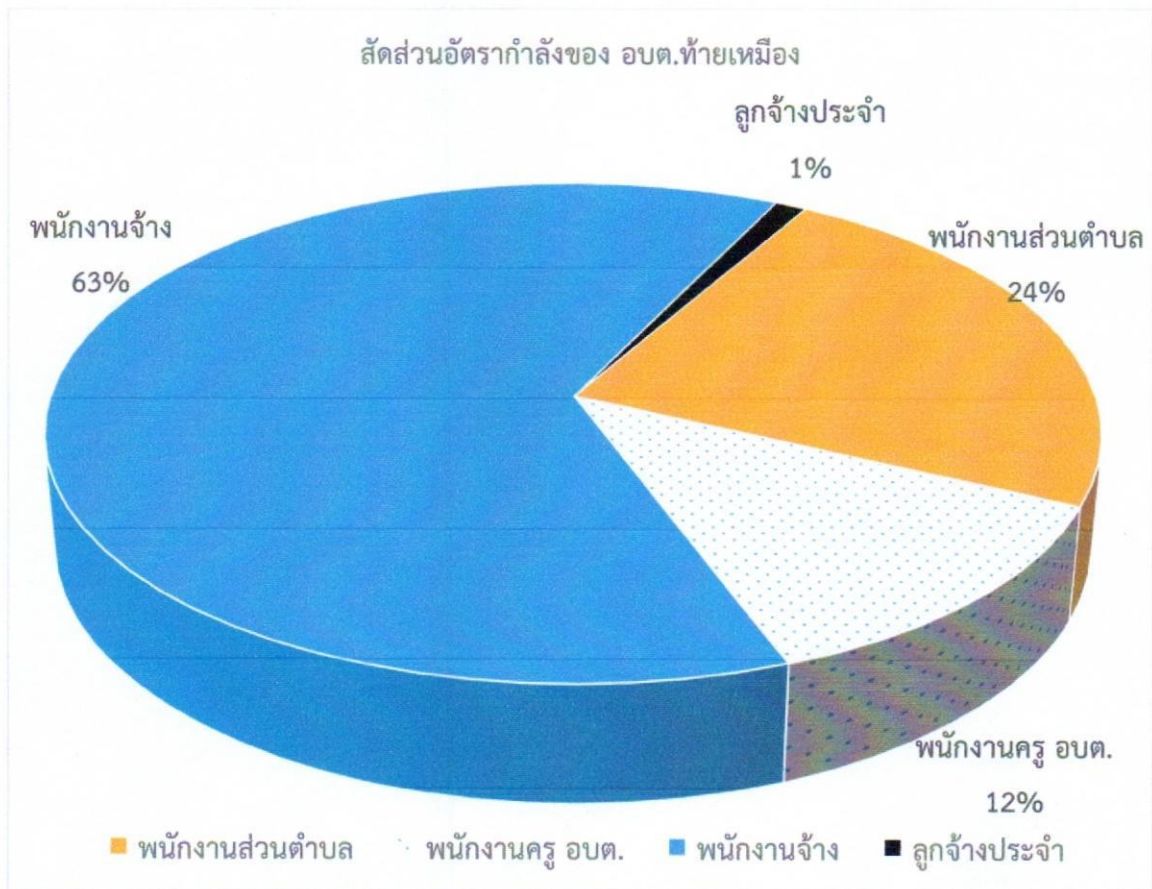
- สายงานบริหารงานท้องถิ่น ได้แก่ ปลัด รองปลัด
- สายงานอำนวยการท้องถิ่น ได้แก่ หัวหน้าส่วนราชการ ผู้อำนวยการกอง
- สายงานวิชาการ ได้แก่ สายงานที่บรรจุเริ่มต้นด้วยคุณวุฒิปริญญาตรี
- สายงานทั่วไป ได้แก่ สายงานที่บรรจุเริ่มต้นมีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี

- **ลูกจ้างประจำ** : ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ จึงมีการจ้าง
ลูกจ้างประจำต่อเนื่องจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ โดยไม่มีการกำหนดอัตราขึ้นมาใหม่ หรือกำหนดตำแหน่งเพิ่ม
จากที่มีอยู่เดิมและให้ยุบเลิกตำแหน่ง หากตำแหน่งที่มีอยู่เดิมเป็นตำแหน่งว่าง มีคนลาออก หรือเกษียณอายุ
ราชการ โดยกำหนดเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มงานบริการพื้นฐาน
- กลุ่มงานสนับสนุน
- กลุ่มงานช่าง

- **พนักงานจ้าง** : ปฏิบัติงานเสริมในภารกิจรอง ภารกิจสนับสนุน งานที่มีกำหนด
ระยะเวลาการปฏิบัติงานเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอนตามโครงการหรือภารกิจในระยะสั้น หลักเกณฑ์การกำหนด
พนักงานจ้างจะมี ๓ ประเภทแต่ องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมืองเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง
ด้วยบริบท ขนาด และปัจจัยหลายอย่าง จึงกำหนดจ้างพนักงานจ้าง เพียง ๒ ประเภท ดังนี้

- พนักงานจ้างทั่วไป
- พนักงานจ้างตามภารกิจ



(๒) แนวคิดเรื่องการกำหนดสายงานและตำแหน่งงาน ในส่วนราชการ

การจัดสรรอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับภาระงาน ตลอดจนการกำหนดสายงานและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ให้ตรงกับบทบาท ภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลมากยิ่งขึ้น โดยจุดเน้นคือ กำหนดสายงานที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบมากที่สุด พร้อมทั้งเอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล อันได้แก่ การโอน การย้าย การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นต้น ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง ได้พิจารณาด้วยว่าอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีคุณสมบัติทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณเป็นอย่างไรเพื่อให้สามารถบริหารกำหนดอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้พิจารณาความเหมาะสมในเชิงคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ วุฒิการศึกษา กลุ่มอาชีพที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

- **สำนักงานปลัด** คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ วุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุ และแต่งตั้งให้พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ดำรงตำแหน่งในสำนักงานปลัด ส่วนใหญ่จะเน้นที่เรื่องการวางแผน นโยบาย อำนวยการทั่วไป การบริการสาธารณสุข อนามัยสิ่งแวดล้อมการบริการสาธารณสุข ฯลฯ ส่วนวุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุแต่งตั้งจะใช้คุณวุฒิตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละสายงาน เพื่อให้พนักงานแต่ละตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถและตรงตามความรู้ ประสบการณ์ที่แต่ละคนมี

- **กองคลัง** คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ วุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุ และแต่งตั้งให้พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ดำรงตำแหน่งในกองคลัง จะเน้นที่เรื่องการเงิน การบัญชี การพัสดุ การจัดเก็บรายได้ ฯลฯ ส่วนวุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุแต่งตั้งจะใช้คุณวุฒิตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละสายงาน เพื่อให้พนักงานแต่ละตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถและตรงตามความรู้ ประสบการณ์ที่แต่ละคนมี

- **กองช่าง** คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ วุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุ และแต่งตั้งให้พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ดำรงตำแหน่งในกองช่าง ส่วนใหญ่จะเน้นที่เรื่องสายงานช่าง การก่อสร้าง การออกแบบ การประมาณการราคา ฯลฯ ส่วนวุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุแต่งตั้งจะใช้คุณวุฒิตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละสายงาน เพื่อให้พนักงานแต่ละตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถและตรงตามความรู้ ประสบการณ์ที่แต่ละคนมี

- **กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม** คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ วุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุ และแต่งตั้งให้พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ดำรงตำแหน่งในกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่วนใหญ่จะเน้นที่เรื่องการวางแผนการศึกษา การพัฒนาการศึกษา ประเพณีวัฒนธรรม ท้องถิ่น ภูมิปัญญา การบริการสาธารณสุข ฯลฯ ส่วนวุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุแต่งตั้งจะใช้คุณวุฒิตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละสายงาน เพื่อให้พนักงานแต่ละตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถและตรงตามความรู้ ประสบการณ์ที่แต่ละคนมี

๓.๑.๓ แนวคิดในการวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน (Demand Analysis)

เมื่อนำกรอบแนวความคิดการวิเคราะห์อัตรากำลัง (Effective Manpower Planning Framework) มาพิจารณาอัตรากำลังของหน่วยงานโดยเปรียบเสมือนกระจก ๖ ด้าน สะท้อนและตรวจสอบความเหมาะสมของอัตรากำลัง ในองค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง ที่มีอยู่ดังนี้

กระจกด้านที่ ๑ Strategic objective: เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบล ท้ายเหมือง บรรลุผลตามพันธกิจที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องจัดสรรอัตรากำลัง ให้เหมาะสมกับเป้าหมายการดำเนินการ โดยจะเป็นการพิจารณาว่างานในปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่นั้นครบถ้วนและตรงตามภารกิจหรือไม่อย่างไร หากงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับภารกิจในอนาคต ก็ต้องมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังให้ปรับเปลี่ยนไปตามทิศทางในอนาคต รวมถึงหากงานในปัจจุบันบางส่วนไม่ต้องดำเนินการแล้ว อาจทำให้การจัดสรรกำลังคนของบางส่วนราชการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเตรียมความพร้อมในเรื่องกำลังคนให้รองรับสถานการณ์ในอนาคต การ

วางแผนอัตรากำลังคนในด้านนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง จะพิจารณาคุณวุฒิ การศึกษา ทักษะ และประสบการณ์ ในการบรรจุบุคลากรเป็นสำคัญ เช่น ผู้มีความรู้ความสามารถด้านการรักษาพยาบาล มีคุณวุฒิการศึกษา ด้านการพยาบาล พยาบาลศาสตร์ สาธารณสุข ทันตสาธารณสุข ฯลฯ จะบรรจุให้ดำรงตำแหน่ง ในส่วนของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เพื่อแก้ไขปัญหา และบริการสาธารณสุขให้กับประชาชนในพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง เป็นต้น

กระจกด้านที่ ๒ Supply pressure: เป็นการนำประเด็นค่าใช้จ่ายเจ้าหน้าที่เข้ามาร่วมในการพิจารณา เพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคลมีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยในส่วนนี้จะคำนึงการจัดสรรประเภทของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง โดยในหลักการแล้วการจัดประเภทลักษณะงานผิดจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและต้นทุนในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง ดังนั้นในการกำหนดอัตรากำลังจะต้องมีการพิจารณาว่าตำแหน่งที่กำหนดในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ หรือควรเปลี่ยนลักษณะการกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การวางแผนอัตรากำลังในด้านนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง ได้กำหนดอัตรากำลังในแต่ละส่วนราชการประกอบด้วย หัวหน้าส่วนราชการ ๑ อัตรา ตำแหน่งระดับผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่บังคับบัญชาบุคลากรในส่วนราชการนั้น ๆ ทุกตำแหน่ง ตำแหน่งรองลงมา จะเป็น ตำแหน่งแต่ละงาน ซึ่ง กำหนดเป็นสายงานวิชาการ ผู้มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ตำแหน่งสายงานทั่วไป ผู้มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ตามลำดับ การกำหนดในลำดับขั้นเพื่อสะดวกในการบังคับบัญชาและมีผู้รับผิดชอบสายงานนั้น ๆ เป็นผู้มีความรู้ประสบการณ์ ที่แต่ละตำแหน่งควรมีเป็นสำคัญ

กระจกด้านที่ ๓ Full Time Equivalent (FTE): เป็นการนำข้อมูลเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการจริง (Work process) ในอดีต เพื่อวิเคราะห์ปริมาณงานต่อบุคคลจริง อย่างไรก็ตามก่อนจะคำนวณ FTE ต้องมีการพิจารณาปริมาณงานดังต่อไปนี้

- พิจารณางานพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ในสายงานว่า
 - สอดคล้องกับส่วนราชการ / ส่วนงานนี้หรือไม่
 - มีภาระงานที่ต้องอาศัยสายงานดังกล่าวหรือไม่
 - การมีสายงานนี้ในส่วนราชการ เอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือไม่
- พิจารณาปรับเปลี่ยนสายงานเมื่อพบว่า
 - ลักษณะความเชี่ยวชาญไม่สอดคล้องกับงานหลักขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง
 - ไม่มีภาระงาน/ความรับผิดชอบที่ต้องอาศัยสายงานดังกล่าว / หรือทดแทนด้วยสายงานอื่นที่เหมาะสมกว่าได้
 - การมีสายงานนี้ในหน่วยงานมิได้ช่วยเอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

ซึ่งการคำนวณจำนวนกำลังคนที่ต้องการมีวิธีคำนวณที่สำคัญดังนี้

๑. การคำนวณจากปริมาณงานและมาตรฐานการทำงานสิ่งสำคัญที่ควรทราบ ๒ ประการ

๑.๑ ปริมาณงานต้องทราบสถิติปริมาณงาน หรือ ผลงานที่ผ่านมาในแต่ละปีขอ

หน่วยงานและมีการคาดคะเนแนวโน้มการเพิ่ม/ลดของปริมาณงานอาจคำนวณอัตราเพิ่มของปริมาณงานในปีที่ผ่านมาแล้วนำมาคาดคะเนปริมาณงานในอนาคต สิ่งสำคัญคือปริมาณงานหรือผลงานที่นำมาใช้คำนวณต้องใกล้เคียงความจริงและน่าเชื่อถือ มีหลักฐานพอจะอ้างอิงได้

ภารกิจ	ปริมาณ งาน/ปี/ครั้ง	นาที/ครั้ง	เวลา ทั้งหมด/ปี	จำนวนคนที่ ต้องการ
๑. สำนักงานปลัด อบต.				
๑.๑ งานบริหารทั่วไป				
- การบริหารงานทั่วไป	๑,๖๔๕	๓๐	๔๙,๓๕๐	๐.๖๐
- การบริหารงานบุคคล	๙๘๐	๖๐	๕๘,๘๐๐	๐.๗๑
- การพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และประมวลผลฯ	๑๒	๖๐	๗๒๐	๐.๐๑
- การประชาสัมพันธ์	๑๐๘	๓๐	๓,๒๔๐	๐.๐๔
- งานจัดทำฎีกาและเบิกจ่ายเงิน	๙๒๐	๓๐	๒๗,๖๐๐	๐.๐๔
- งานศูนย์ข้อมูลข่าวสาร	๒๖๔	๑๕	๓,๙๖๐	๐.๐๕
๑.๒ งานสวัสดิการสังคม				
- งานพัฒนาสังคม	๒๓๐	๖๐	๑๓,๘๐๐	๐.๑๗
- งานสังคมสงเคราะห์	๑๒๘๖	๓๖๐	๔๖๒,๙๖๐	๕.๕๙
- งานสวัสดิภาพเด็กและเยาวชน	๖๐	๓๐	๑,๘๐๐	๐.๐๒
๑.๓ งานนโยบายและแผน				
- งานวิชาการและแผน	๗๘๖	๖๐	๔๗,๑๖๐	๐.๕๗
- การจัดทำงบประมาณ	๑	๙,๐๐๐	๙,๐๐๐	๐.๑๑
- การติดตามผลการดำเนินงานตามงบประมาณ	๓๐	๓,๐๐๐	๙๐,๐๐๐	๑.๐๙
- การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลสถิติ	๔๘	๖๐	๒,๘๘๐	๐.๑๓
- งานควบคุมภายใน	๑	๖,๐๐๐	๖,๐๐๐	๐.๐๗
๑.๔ งานสร้างความเข้มแข็งชุมชน				
- งานประชาคมตำบล	๙	๓๐๐	๒,๗๐๐	๐.๐๓
- งานส่งเสริมการเกษตร	๑๒	๑๘๐	๒,๑๖๐	๐.๐๓
- งานอนุรักษ์แหล่งน้ำและป่าไม้	๑๒	๖๐	๗๒๐	๐.๐๓
- งานวิชาการและส่งเสริมการท่องเที่ยว	๓๐	๓๐๐	๙,๐๐๐	๐.๑๑

ภารกิจ	ปริมาณ งาน/ปี/ครั้ง	นาที/ครั้ง	เวลา ทั้งหมด/ปี	จำนวนคนที่ ต้องการ
๑.๕ งานกฎหมายและคดี				
- งานกฎหมายและคดี	๒๕	๓,๐๐๐	๗๕,๐๐๐	๐.๙๑
- งานนิติการ	๑๓๐	๖๐	๗,๘๐๐	๐.๐๙
- งานร้องเรียนร้องทุกข์และอุทธรณ์	๑๕	๓๐๐	๔,๕๐๐	๐.๐๕
- งานข้อบัญญัติและระเบียบ	๕	๖,๐๐๐	๓๐,๐๐๐	๐.๓๖
๑.๖ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย				
- การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑๓๕	๑๒๐	๑๖,๒๐๐	๐.๒๐
- การดำเนินการระบับและบรรเทา สาธารณภัย	๑๒๐	๑๘๐	๒๑,๖๐๐	๐.๒๖
- การป้องกันอัคคีภัย	๓๖๕	๑,๔๔๐	๕๒๕,๖๐๐	๖.๓๕
- ศูนย์วิทยุสื่อสาร	๓๖๕	๓๐๐	๑๐๙,๕๐๐	๑.๓๒
- ศูนย์ อปพร	๑๒	๓๖๐	๔,๓๒๐	๐.๐๕
๑.๗ งานกิจการสภา อบต.				
- งานระเบียบข้อบังคับประชุม	๖	๑๘๐	๑,๐๘๐	๐.๐๑
- งานการประชุม	๖	๓๐๐	๑,๘๐๐	๐.๐๒
- งานอำนวยความสะดวกและประสานงาน	๖	๓๐	๑๘๐	๐.๐๐
- งานเลขานุการผู้บริหาร	๒๓๐	๖๐	๑๓,๘๐๐	๐.๑๗
- งานเลือกตั้งและทะเบียนข้อมูล	๑	๑๘๐,๐๐๐	๑๘๐,๐๐๐	๒.๑๗

ภารกิจ	ปริมาณ งาน/ปี/ครั้ง	นาที/ครั้ง	เวลา ทั้งหมด/ปี	จำนวนคนที่ ต้องการ
๑.๘ งานสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม				
- งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม	๔๘	๑๘๐	๘,๖๔๐	๐.๑๐
- งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข	๑๒	๑๘๐	๒,๑๖๐	๐.๐๓
- การป้องกันและระงับโรคติดต่อ	๑๒	๑๘๐	๒,๑๖๐	๐.๐๓
- การป้องกันและบำบัดยาเสพติด	๕	๓๐๐	๑,๕๐๐	๐.๐๒
- การให้บริการรักษาพยาบาลในและนอกสถานที่	๐	๓๐	๐	๐
- งานหลักประกันสุขภาพ	๓๕	๓,๖๐๐	๑๒๖,๐๐๐	๑.๕๒
- งานจัดระเบียบตลาดสด	๑๒	๑๘๐	๒,๑๖๐	๐.๐๓
- งานกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	๓๖๕	๖๐๐	๒๑๙,๐๐๐	๒.๖๔
- งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม	๑๓	๓๐๐	๓,๖๐๐	๐.๐๔
- งานควบคุมกิจการค้า และการออกใบอนุญาตประกอบ กิจการ ตาม พรบ.สาธารณสุข	๓๐	๖๐๐	๑๘,๐๐๐	๐.๒๒
รวม ๑				๒๖.๒๒
๒. กองคลัง				
๒.๑ งานการเงิน				
- งานการเงิน	๖๑๐	๓๐	๑๘,๓๐๐	๐.๒๒
- งานรับเงิน เบิกจ่ายเงิน	๖๑๐	๓๐	๑๘,๓๐๐	๐.๒๒
- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน	๒,๑๖๔	๓๐	๖๔,๙๒๐	๐.๗๘
- งานเก็บรักษาเงิน	๒๓๐	๖๐	๑๓,๘๐๐	๐.๑๗
๒.๒ งานบัญชี				
- งานการบัญชี	๑๒,๐๐	๒๔๐	๒๘๘,๐๐๐	๓.๔๘
- งานทะเบียนการเบิกจ่ายเงิน	๒,๑๖๔	๑๕	๓๒,๔๖๐	๐.๓๙
- งานงบการเงินและงบทดลอง	๑๒	๖๐	๗๒๐	๐.๐๑
- งานแสดงฐานะทางการเงิน	๑๒	๑๒๐	๑,๔๔๐	๐.๐๒

ภารกิจ	ปริมาณงาน/ปี/ครั้ง	นาที/ครั้ง	เวลาทั้งหมด/ปี	จำนวนคนที่ต้องการ
๒.๓ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ				
- งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ	๑,๒๔๘	๑๘๐	๒๒๔,๖๔๐	๒.๗๑
- งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์	๖๙๐	๑๐	๖,๙๐๐	๐.๐๘
๒.๔ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้				
- งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า	๔,๗๑๘	๑๕	๗๐,๗๗๐	๐.๘๔
- งานพัฒนารายได้	๔๐	๖๐	๒,๔๐๐	๐.๐๓
- งานควบคุมกิจการค้า และค่าปรับ	๑,๕๓๙	๓๐	๔๖,๑๗๐	๐.๕๖
- งานทะเบียนควบคุม และเร่งรัดรายได้	๑๒	๓๐	๓๖๐	๐
- งานเร่งรัดและจัดเก็บรายได้	๓๐๐	๖๐	๑๘,๐๐๐	๐.๒๒
- งานทะเบียนพาณิชย์	๑๕	๓๐	๔๕๐	๐.๐๑
๒.๕ งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน				
- งานแผนที่ภาษี	๑,๑๕๐	๑๒๐	๑๓๘,๐๐๐	๑.๖๗
- งานทะเบียนทรัพย์สิน	๑,๑๕๐	๖๐	๖๙,๐๐๐	๐.๘๓
- งานบริการข้อมูล	๑๒	๑๒๐	๑,๔๔๐	๐.๐๒
รวม ๒				๑๒.๒๗
๓. กองช่าง				
๓.๑ ฝ่ายก่อสร้าง				
- งานก่อสร้างและบูรณะถนน	๔๐	๔,๕๐๐	๑๘๐,๐๐๐	๒.๑๗
- งานก่อสร้างและบูรณะถนน	๕	๒๑,๖๐๐	๑๐๘,๐๐๐	๑.๓๐
- งานก่อสร้างสะพาน เชื้อนทดน้ำ	๐	๒๑,๖๐๐	๐	๐
- งานควบคุมคุณภาพวัสดุ	๔๕	๓๐๐	๑๓,๕๐๐	๐.๑๖
๓.๒ งานออกแบบและควบคุมอาคาร				
- งานประมาณราคา	๔๕	๓,๐๐๐	๑๓๕,๐๐๐	๑.๖๓
- งานควบคุมอาคาร	๒๔	๓,๐๐๐	๗๒,๐๐๐	๐.๘๓
- งานออกแบบและบริการข้อมูล	๒๔	๖,๐๐๐	๑๔๔,๐๐๐	๑.๗๔
- งานผังเมือง	๐	๐	๐	๐
- งานสำรวจและแผนที่	๒๓๐	๑๘๐	๔๑,๔๐๐	๐.๕๐

ภารกิจ	ปริมาณงาน/ปี/ครั้ง	นาที/ครั้ง	เวลาทั้งหมด/ปี	จำนวนคนที่ต้องการ
๓.๓ งานประสานสาธารณูปโภค				
- งานประสานกิจการประปา	๓๖๐	๕๐๐	๑๘๐,๐๐๐	๒.๑๗
- งานสถานที่และไฟฟ้าสาธารณะ	๖๘๐	๑๒๐	๘๑,๖๐๐	๐.๙๙
- งานบำรุงรักษาทาง สะพาน คู คลอง และท่อระบายน้ำ	๖๐	๑,๕๐๐	๙๐,๐๐๐	๑.๐๙
-งานบำรุงรักษาสวนสาธารณะ	๔๘	๑,๕๐๐	๗๒,๐๐๐	๐.๘๗
๓.๔ งานธุรการ				
- งานสารบรรณ	๕๖๐	๖๐	๒๗,๖๐๐	๐.๓๓
- งานรับและตรวจสอบแบบแสดงรายการ	๓๖	๓๐	๑,๐๘๐	๐.๐๑
- งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์	๕๖๐	๕	๒,๓๐๐	๐.๐๓
- งานข้อมูลก่อสร้าง	๔๘	๓๐	๑,๔๔๐	๐.๐๒
- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน	๒๓๐	๓๐	๖,๙๐๐	๐.๐๘
รวม ๓				๑๓.๙๗
๔. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม				
๔.๑ งานบริหารการศึกษา				
- งานธุรการ	๙๒๐	๖๐	๕๕,๒๐๐	๐.๖๗
- งานการเจ้าหน้าที่	๑๒๐	๑๒๐	๑๔,๔๐๐	๐.๑๗
- งานงบประมาณและแผนงาน	๒๓๐	๖๐	๑๓,๘๐๐	๐.๑๗
- งานส่งเสริมการศึกษา	๔๖๐	๓๐๐	๑๓๘,๐๐๐	๑.๖๗

ภารกิจ	ปริมาณงาน/ปี/ครั้ง	นาที/ครั้ง	เวลาทั้งหมด/ปี	จำนวนคนที่ต้องการ
- งานห้องสมุด	๓๐๐	๓๐๐	๙๐,๐๐๐	๑.๐๙
- งานการศึกษาไม่กำหนดระดับ	๖๐๐	๒๔๐	๑๔๔,๐๐๐	๑.๗๔
- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน	๑๒๐	๖๐	๗,๒๐๐	๐.๐๙
๔.๓ งานส่งเสริมศาสนาและวัฒนธรรม				
- งานส่งเสริมศาสนา และวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น	๑๐	๖,๐๐๐	๖๐,๐๐๐	๐.๗๒
- งานกีฬาและนันทนาการ	๑	๓๐,๐๐๐	๓๐,๐๐๐	๐.๓๖
- งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน	๑๒	๖,๐๐๐	๗๒,๐๐๐	๐.๘๗
๔.๔ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อบต.				
- งานธุรการ	๔๓๐	๖๐	๒๕,๘๐๐	๐.๓๑
- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน	๑๘๐	๖๐	๑๐,๘๐๐	๐.๑๓
๔.๕ โรงเรียนอนุบาล อบต.				
- งานธุรการ	๔๓๐	๖๐	๒๕,๘๐๐	๐.๓๑
- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน	๑๘๐	๖๐	๑๐,๘๐๐	๐.๑๓
รวม ๔				๘.๔๓
รวม ๑+๒+๓+๔				๖๐.๘๙

จากการวิเคราะห์ปริมาณงานดังกล่าวในแต่ละส่วนราชการ ซึ่งได้วิเคราะห์ภารกิจที่จะต้องดำเนินการใน ๓ ปีข้างหน้า โดยยึดภารกิจงานจากแผนพัฒนา ๔ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๔) ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมืองจะต้องดำเนินการ และเพื่อให้การปฏิบัติภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมืองเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดในทุกยุทธศาสตร์ โดยสรุปกำลังคนที่จะต้องกำหนดในแผนอัตรากำลังในแต่ละส่วนราชการได้ดังนี้

(๑) สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	๒๖.๒๒ คน
(๒) กองคลัง	๑๒.๒๗ คน
(๓) กองช่าง	๑๓.๕๙ คน
(๔) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	๘.๔๓ คน *

หมายเหตุ

* การวิเคราะห์ปริมาณงานไม่รวมอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ พนักงานครู อบรม. และผู้ดูแลเด็ก เนื่องจากการกำหนดกำลังคนขึ้นอยู่กับเกณฑ์จำนวนเด็กนักเรียน

กระจกด้านที่ ๔ Driver: เป็นการนำผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง (ที่ยึดโยงกับตัวชี้วัด (KPIs) และพันธกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง) มายึดโยงกับจำนวนกรอบกำลังคนที่ต้องใช้ สำหรับการสร้างผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ให้ได้ตามเป้าหมาย โดยเน้นที่การปฏิบัติงาน การบริหารราชการ สอดคล้องและตอบโจทย์กับการประเมินประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง (การตรวจประเมิน LPA)

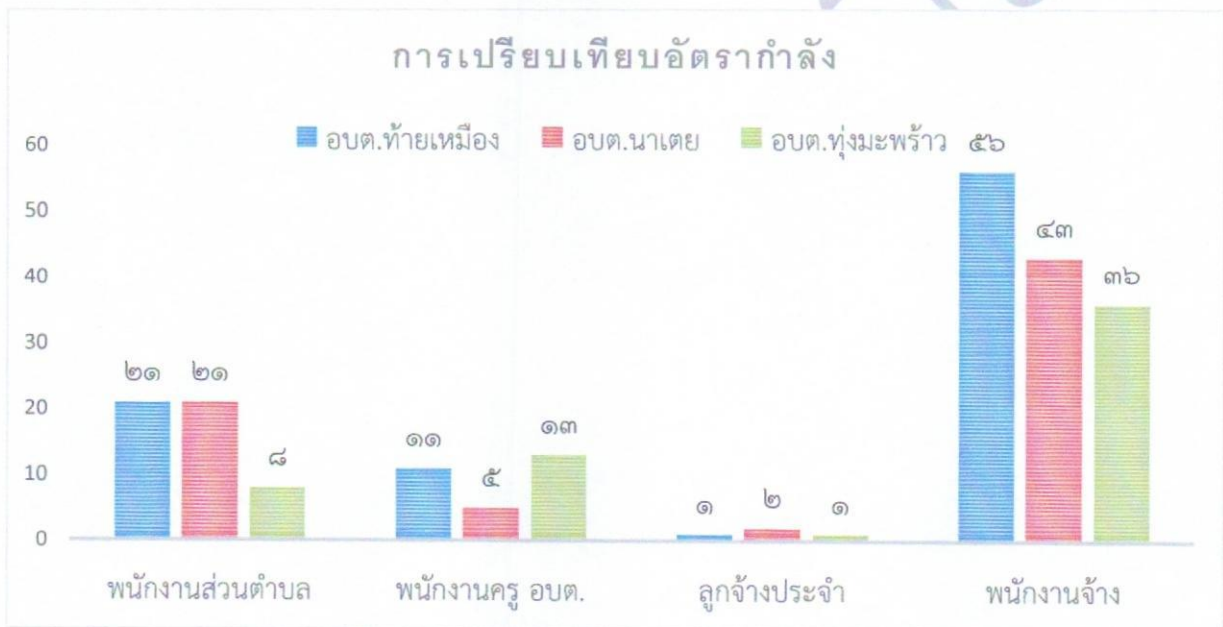
กระจกด้านที่ ๕ ๓๖๐° และ Issues: นำประเด็นการบริหารคน/องค์กรมาพิจารณา อย่างน้อยใน ๓ ประเด็นดังนี้

▪ **ประเด็นเรื่องการจัดโครงสร้างองค์กร** เนื่องจากการจัดโครงสร้างส่วนราชการและการแบ่งงานในแต่ละส่วนราชการนั้น จะมีผลต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลังเป็นจำนวนมาก เช่น หากกำหนดโครงสร้างส่วนราชการ หรือ กำหนดฝ่าย มากจะทำให้เกิดตำแหน่งงานขึ้นอีกตามมาไม่ว่าจะเป็นระดับหัวหน้าส่วนราชการ งานในส่วนราชการ งานธุรการ งานสารบรรณและงานอื่น ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมืองพิจารณาทบทวนว่าการกำหนดโครงสร้างในปัจจุบันของแต่ละส่วนราชการนั้นมีความเหมาะสมแล้ว โดยปัจจุบัน มี ๕ ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง และกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

▪ **ประเด็นเรื่องเกษียณอายุราชการ** เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมืองเป็นองค์กรที่มีข้าราชการสูงอายุจำนวนหนึ่ง ดังนั้นจึงต้องมีการพิจารณาถึงการเตรียมการเรื่องกรอบอัตรากำลังที่จะรองรับการเกษียณอายุของข้าราชการ ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ การปรับตำแหน่งอัตรากำลังที่เหมาะสมขึ้นทดแทนตำแหน่งที่เกษียณอายุออกไป เพื่อให้สามารถมีบุคลากรปฏิบัติงานต่อเนื่อง และสามารถคาดการณ์ วางแผนกำหนดเพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคตข้างหน้าเกี่ยวกับกำลังคนได้

▪ **มุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาประกอบการพิจารณา** โดยเป็นข้อมูลที่ได้มาจากแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร หรือ หัวหน้าส่วนราชการ ซึ่งประกอบด้วยไปด้วย นายกองค้การ บริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหัวหน้าส่วนราชการ ทั้ง ๔ ส่วนราชการ การสอบถาม หรือการสัมภาษณ์ ผู้บริหารหรือหัวหน้าส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง เป็นการวางแผน และเตรียมการในมุมมองของของผู้บริหารและปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงและกำหนดทิศทางให้สอดคล้องในทิศทาง เดียวกัน ระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน

กรณีศึกษาที่ ๖ Benchmarking: เปรียบเทียบสัดส่วนอัตรากำลังกับองค์การบริหารส่วนตำบล ขนาดเดียวกัน พื้นที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลนาเตย และองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่ง มะพร้าว ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งสองแห่ง เป็นหน่วยงานที่อยู่ในเขตพื้นที่ติดต่อกัน จำนวนหมู่บ้าน ประชาชน ภูมิประเทศ บริบท ในลักษณะเดียวกัน



จากแผนภูมิการเปรียบเทียบอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง องค์การบริหาร ส่วนตำบลนาเตย และ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งมะพร้าว พบว่า การกำหนดอัตรากำลังขององค์การบริหาร ส่วนตำบลทั้งสองแห่ง มีอัตรากำลังในแต่ละประเภทไม่แตกต่างกันมากนัก แต่ในส่วนของพนักงานจ้าง องค์การ บริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง มีอัตรากำลังที่ค่อนข้างสูง ดังนั้นการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ ขององค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง จึงมีความจำเป็นต้องปรับแก้ตำแหน่ง ลดตำแหน่ง และ จำนวนปริมาณพนักงานจ้างที่มีอยู่ในปัจจุบัน ส่วนตำแหน่งข้าราชการซึ่งเป็นตำแหน่งว่างที่ยังไม่มีคนครอง องค์การบริหารส่วนตำบลท้ายเหมือง ได้ขอใช้บัญชีจากการสอบของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น คาดว่า ในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ ตามกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี จะได้พนักงานส่วนตำบลจากการสอบแข่งขันและ ทำให้พนักงานส่วนตำบลเพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น