



# แผนอัตรากำลัง ๓ ปี

## ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๖

ของ

เทศบาลตำบลป่าแฝก  
อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา

แก้ไขปรับปรุงครั้งที่ ๑/๒๕๖๕)  
มติ กทจ.พะเยา ครั้งที่ ๒/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕



# สารบัญ

เรื่อง	หน้า
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์	๒
๓. กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	๓
๔. สภาพปัญหาความต้องการของประชาชนในเขตเทศบาล	๑๕
๕. ภารกิจอำนาจหน้าที่ของเทศบาล	๒๔
๖. ภารกิจหลักและภารกิจรอง	๒๗
๗. สรุปปัญหาและแนวทางในการบริหารงานบุคคล	๒๘
๘. โครงสร้างการกำหนดตำแหน่ง	๓๐
๙. ภาระค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น	๓๓
๑๐. บัญชีแสดงการจัดคนสู่ตำแหน่งและการกำหนดเลขที่ตำแหน่งในส่วนราชการ	๗๖
๑๑. แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	๗๘
๑๒. แนวทางการพัฒนาพนักงานเทศบาล	๘๒
๑๓. ประกาศคุณธรรม จริยธรรมของพนักงานเทศบาล ลูกจ้าง	๘๔
๑๔. ภาคผนวก	๘๕
- คำสั่งแต่งตั้งกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	
- รายงานการประชุม	
- มติคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดพะเยา (ก.ท.จ.พะเยา) ครั้งที่ ๓/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๔	
- ประกาศเทศบาลตำบลป่าแฝก เรื่อง	
- เอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง	

.....

## ๑. หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการอัตรากำลังคนของหน่วยงาน เป็นสิ่งสำคัญและต้องดำเนินการต่อเนื่อง เนื่องจากการกำหนดอัตรากำลังคนในองค์กรหนึ่งจะมีความสัมพันธ์กับการกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ประโยชน์ตอบแทนอื่น และสวัสดิการอื่น ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องสอดคล้องกัน ประกอบกับแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖) ของเทศบาลตำบลป่าแฝก อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา ที่ได้ประกาศโครงสร้างส่วนราชการใหม่เมื่อวันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๔ จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ ให้สอดคล้องและสัมพันธ์กับแผนอัตรากำลังฉบับเดิมเป็นสำคัญ ดังนี้

๑.๑ ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดพะเยา เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไข เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล ลงวันที่ ๒ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๑๔ การกำหนดตำแหน่งพนักงานเทศบาลในส่วนราชการว่าจะมีตำแหน่งใด ระดับใด อยู่ในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด โดยให้เทศบาลจัดทำเป็นแผนอัตรากำลังของเทศบาลเพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง และการใช้ตำแหน่งพนักงานเทศบาล โดยเสนอให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดพะเยา พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการจัดทำแผนอัตรากำลังของเทศบาล ให้เทศบาลคำนึงถึงภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ความยากและคุณภาพของงานและปริมาณงานตลอดทั้งภาระค่าใช้จ่ายของเทศบาลและของรัฐในหมวดเงินอุดหนุนที่จะต้องจ่ายในด้านบุคคล ข้อ ๑๕ การกำหนดตำแหน่งพนักงานเทศบาลตำแหน่งใดเป็นตำแหน่งระดับใด ให้ประเมินความยากและคุณภาพของงานในตำแหน่งนั้นแล้วเปรียบเทียบกับบรรทัดฐาน ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามที่ ก.ท. จัดทำไว้ตามมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่ง การปรับตำแหน่งเทียบกับบรรทัดฐานในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ให้จัดตำแหน่งที่มีลักษณะงานอย่างเดียวกันเข้าประเภทและสายงานเดียวกัน และจัดตำแหน่งในสายงานเดียวกันที่มีความยากและคุณภาพของงานอยู่ในระดับเดียวกัน โดยประมาณเข้ากลุ่มตำแหน่งเดียวกันและระดับเดียวกัน

๑.๒ ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดพะเยา กำหนดแนวทางให้เทศบาลจัดทำแผนอัตรากำลังของเทศบาล เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเสนอให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด (ก.ท.จ.) พิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยกำหนดให้เทศบาล แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี วิเคราะห์อำนาจหน้าที่และภารกิจของเทศบาล วิเคราะห์ความต้องการกำลังคน วิเคราะห์การวางแผนการใช้กำลังคน จัดทำกรอบอัตรากำลัง และกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ในการกำหนดตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

๑.๓ จากหลักการและเหตุผลดังกล่าว เทศบาลตำบลป่าแฝก จึงได้แก้ไขปรับปรุงแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๔ ฉบับนี้ขึ้น ตามประกาศโครงสร้างส่วนราชการใหม่ ของเทศบาล เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## ๒. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผน

### ๒.๑ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

๒.๑.๑ เพื่อให้เทศบาลตำบลป่าแฝก มีโครงสร้างการแบ่งงานและระบบงานที่เหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อนอันจะเป็นการประหยัดงบประมาณรายจ่าย

๒.๑.๒ เพื่อให้เทศบาลตำบลป่าแฝก มีการกำหนดตำแหน่ง การจัดอัตรากำลัง โครงสร้างให้เหมาะสมกับอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ. ๒๕๕๒ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๒

๒.๑.๓ เพื่อให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดพะเยา (ก.ท.จ.) สามารถตรวจสอบการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่งพนักงานเทศบาล ข้าราชการครู ลูกจ้างและพนักงานจ้างว่าถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

๒.๑.๔ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวางแผนการใช้อัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลป่าแฝก

๒.๑.๕ เพื่อให้เทศบาลตำบลป่าแฝก สามารถวางแผนอัตรากำลังในการบรรจุแต่งตั้งพนักงานเทศบาล ข้าราชการครู ลูกจ้างและพนักงานจ้าง เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลป่าแฝก เกิดประโยชน์ต่อประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจตามอำนาจหน้าที่มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การปฏิบัติภารกิจสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี

๒.๑.๖ เพื่อให้เทศบาลตำบลป่าแฝก ดำเนินการวางแผนการใช้อัตรากำลังบุคลากรให้เหมาะสม การพัฒนาบุคลากรได้อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ และสามารถควบคุมภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลป่าแฝกให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

๒.๑.๗ เพื่อให้เทศบาลตำบลป่าแฝก มีการกำหนดตำแหน่งที่สามารถตอบสนองการปฏิบัติงานของเทศบาลที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และสนองนโยบายของรัฐบาล นโยบายผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๒.๒ ประโยชน์ของการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

๒.๒.๑ ผู้บริหารและพนักงานเทศบาล ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจชัดเจนถึงกรอบอัตรากำลังคน ตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบที่เหมาะสมตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

๒.๒.๒ เทศบาลตำบลป่าแฝก มีอัตรากำลังที่เหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร สร้างขวัญกำลังใจ และเก็บรักษาคนดีและคนเก่งไว้ในหน่วยงาน

๒.๒.๓ การจัดทำแผนกำลัง ๓ ปี ทำให้สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลที่อาจเกิดขึ้นในช่วงระยะเวลา ๓ ปี และสามารถเตรียมการรองรับกับเหตุการณ์ดังกล่าวไว้ล่วงหน้าได้

๒.๒.๔ การจัดทำแผนกำลัง ๓ ปี ทำให้ทราบข้อมูลพื้นฐานทั้งด้าน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และในอนาคต สามารถวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ

๒.๒.๕ การจัดทำแผนอัตรากำลัง เป็นกิจกรรมเชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรบุคคล และวางแผนให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓. กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

เทศบาลตำบลป่าแฝก โดยคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี (รอบปีงบประมาณ ๒๕๖๔-๒๕๖๖) ซึ่งประกอบด้วยนายกเทศมนตรีตำบลแม่ใจ เป็นประธานกรรมการ ปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการ เป็นกรรมการ และมีพนักงานเทศบาล จำนวน ๑ คน เป็นเลขานุการ ได้จัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี โดยมีขอบเขตเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๓.๑ วิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาลตำบลป่าแฝก ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน และตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ตลอดจนกฎหมายอื่นให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล นโยบายผู้บริหาร และสภาพปัญหาในพื้นที่ของเทศบาลตำบลป่าแฝก เพื่อให้การดำเนินการของเทศบาลตำบลป่าแฝก บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจที่ตั้งไว้จำเป็นต้องจัดสรรอัตรากำลังตามส่วนราชการภายใน ให้เหมาะสมกับเป้าหมายการดำเนินการ โดยมุมมองนี้เป็นการพิจารณาว่างานในปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่นั้นครบถ้วนและตรงตามภารกิจหรือไม่ อย่างไร หากงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับภารกิจในอนาคตต้องมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังให้ปรับเปลี่ยนไปตามทิศทางในอนาคตรวมถึงหากงานในปัจจุบันบางส่วนไม่ต้องดำเนินการแล้ว อาจทำให้การจัดสรรกำลังคนของบางส่วนราชการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเตรียมความพร้อมในเรื่องกำลังคนให้รองรับสถานการณ์ในอนาคต

๓.๒ กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในและการจัดระบบงาน เพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้สามารถแก้ปัญหาของชุมชน สนองตอบต่อนโยบายผู้บริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชน

๓.๓ การวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายของกำลังคน : Supply pressure เป็นการนำประเด็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเข้ามาร่วมในการพิจารณา เพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด กำหนดตำแหน่งในสายงานต่างๆ จำนวนตำแหน่ง และระดับตำแหน่งให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน รวมทั้งสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของกลุ่มงานต่างๆในส่วนนี้ โดยคำนึงถึง

๑. จัดระดับชั้นงานที่เหมาะสม ในพิจารณาถึงต้นทุนต่อการกำหนดระดับชั้นงานในแต่ละประเภท เพื่อให้การกำหนดตำแหน่งและการปรับระดับชั้นงานเป็นไปอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

๒. การจัดสรรประเภทของบุคลากรส่วนท้องถิ่น (ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และพนักงานจ้าง) โดยหลักการแล้ว การจัดประเภทลักษณะงานผิดจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และต้นทุนในการทำงานขององค์กร ดังนั้นในการกำหนดอัตรากำลังข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในแต่ละส่วนราชการจะต้องมีการพิจารณาว่าตำแหน่งที่กำหนดในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่หรือควรเปลี่ยนลักษณะการกำหนดตำแหน่งเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยภาวะ

ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลต้องไม่เกินร้อยละสี่สิบของงบประมาณรายจ่ายตามมาตรา ๓๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒

๓. การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการนำข้อมูลเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการจริง ( Work process ) ในอดีต เพื่อวิเคราะห์ปริมาณงานต่อบุคคลจริง โดยสมมติฐานว่า งานใดที่ต้องมีกระบวนการและใช้เวลาที่ใช้มากกว่าโดยเปรียบเทียบย่อมต้องใช้อัตรากำลังคนมากกว่า อย่างไรก็ตามในภาคราชการส่วนท้องถิ่นนั้นงานบางประเภท เช่น งานกำหนดนโยบาย งานมาตรฐาน งานเทคนิคด้านช่าง หรืองานบริการบางประเภทไม่สามารถกำหนดเวลามาตรฐานได้ ดังนั้น การคำนวณเวลาที่ใช้ในกรณีของภาคราชการส่วนท้องถิ่นนั้น จึงทำได้เพียงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ (Relative information) มากกว่าจะเป็นข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดจำนวนอัตรากำลังต่อหน่วยงานจริงเหมือนในเอกชน นอกจากนั้นก่อนจะคำนวณเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละส่วนราชการจะต้องพิจารณาปริมาณงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติว่ามีความสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานหรือไม่ เพราะในบางครั้งอาจเป็นไปได้ว่างานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีลักษณะเป็นงานโครงการพิเศษหรืองานของหน่วยงานอื่น ก็มีความจำเป็นต้องมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

๔. การวิเคราะห์ผลงานที่ผ่านมาเพื่อประกอบการกำหนดกรอบอัตรากำลังเป็นการนำผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของแต่ละส่วนราชการ และพันธกิจขององค์กรมายึดโยงกับจำนวนกรอบอัตรากำลังที่ต้องใช้สำหรับการสร้างผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ให้ได้ตามเป้าหมาย โดยสมมติฐานที่ว่า หากผลงานที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับผลงานในปัจจุบันและอนาคตมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อาจต้องมีการพิจารณาแนวทางในการกำหนด/เกลี้ยอัตรากำลังใหม่ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการทำงานตามภารกิจของส่วนราชการและองค์กรอย่างสูงสุด

๕. การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นแบบ ๓๖๐ องศา เป็นการสอบถามความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือประเด็นต่างๆ อย่างเรื่องการบริหารงาน งบประมาณ คน มาพิจารณาอย่างน้อยใน ๓ ประเด็น ดังนี้

๕.๑ เรื่องพื้นที่และการจัดสร้างองค์กร เนื่องจากการจัดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งงานในพื้นที่นั้นจะมีผลต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลังเป็นอย่างมาก เช่น หากกำหนดโครงสร้างที่มากเกินไปจะทำให้เกิดตำแหน่งขึ้นตามมาอีกไม่ว่าจะเป็นงานหัวหน้าฝ่าย งานธุรการ สารบรรณ และบริหารทั่วไปในส่วนราชการนั้น ซึ่งอาจมีความจำเป็นต้องทบทวนว่าการกำหนดโครงสร้างในปัจจุบันของแต่ละส่วนราชการนั้นมีความเหมาะสมเพียงใด

๕.๒ เรื่องการเกษียณอายุราชการ เนื่องจากหลายๆส่วนราชการในปัจจุบันมีข้าราชการผู้สูงอายุจำนวนมาก ดังนั้นอาจต้องมีการพิจารณาถึงการเตรียมการเรื่องกรอบอัตรากำลังที่รองรับการเกษียณอายุของข้าราชการ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ การปรับตำแหน่งที่เหมาะสมขึ้นทดแทนตำแหน่งที่จะเกษียณอายุไป เป็นต้น

๕.๓ ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการสอบถามจากเจ้าหน้าที่ภายในส่วนราชการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องกับส่วนราชการนั้นๆ ผ่านการส่งแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ซึ่งมุมมองต่างๆ อาจทำให้การกำหนดกรอบอัตรากำลังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๖. การพิจารณาเปรียบเทียบกับกรอบอัตรากำลังขององค์กรอื่นๆ กระบวนการนี้เป็นกระบวนการนำข้อมูลของอัตรากำลังในหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เช่น การเปรียบเทียบจำนวนกรอบอัตรากำลังของงานเจ้าหน้าที่ใน เทศบาล ก และงานเจ้าหน้าที่ใน เทศบาล ข ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบคล้ายกัน โดยสมมติฐานที่ว่าแนวโน้มของการใช้อัตรากำลังของแต่ละองค์กรในลักษณะงานและปริมาณงานแบบเดียวกันน่าจะมีจำนวนและการกำหนดตำแหน่งคล้ายคลึงกัน

๗. ให้องค์กรครองส่วนท้องถิ่นมีแผนการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกคน โดยจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังไม่มุ่งเน้นในเรื่องการเพิ่ม เกลี่ย หรือลดจำนวน กรอบอัตรากำลังเป็นสิ่งสำคัญ แต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ส่วนราชการพิจารณาการกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสม (Right Jobs) มากกว่าการเพิ่ม/ลดจำนวนตำแหน่ง ตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายแล้วพบว่ากรอบ ตำแหน่งในประเภททั่วไปอาจมีความเหมาะสมน้อยกว่าการกำหนดตำแหน่งประเภทวิชาการในบางลักษณะงาน ทั้งๆที่ใช้ต้นทุนที่ไม่แตกต่างกันมาก รวมถึงในการพิจารณาที่กระบวนการทำงานก็พบว่าเป็นลักษณะงานในเชิงการ วิเคราะห์ในสายอาชีพมากกว่างานในเชิงปฏิบัติงาน และส่วนราชการอื่นก็กำหนดตำแหน่งในงานลักษณะนี้เป็น ตำแหน่งประเภทวิชาการ ถ้าเกิดกรณีเช่นนี้ก็จะมีเหตุผลเพียงพอที่จะกำหนดกรอบอัตรากำลังในลักษณะงานนี้ เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการ โดยไม่ได้เพิ่มจำนวนตำแหน่งของส่วนราชการเลย โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า กรอบ แนวคิดการวิเคราะห์อัตรากำลัง (Effective Man Power Planning Framework) นี้จะเป็นแนวทางให้ส่วน ราชการสามารถมีข้อมูลเชิงวิเคราะห์อย่างเพียงพอในการที่จะอธิบายเหตุผลเชิงวิชาการสำหรับการวางแผนกรอบ อัตรากำลังที่เหมาะสมตามภารกิจงานของแต่ละส่วนราชการ นอกจากนี้การรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการดังกล่าวจะ ทำให้ส่วนราชการ สามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอื่นๆ เช่น

- การใช้ข้อมูลที่หลากหลายจะทำให้เกิดการยอมรับได้มากกว่าโดยเปรียบเทียบหากจะต้อง มีการเกลี่ยอัตรากำลังระหว่างหน่วยงาน
- การจัดทำกระบวนการจริง (Work process) จะทำให้ได้เวลามาตรฐานที่จะสามารถ นำไปใช้วัดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลได้อย่างถูกต้อง รวมถึงในระยะยาว ส่วนราชการสามารถนำผลการ จัดทำกระบวนการและเวลามาตรฐานนี้ไปวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงกระบวนการ (Process Re-engineer) อันจะ นำไปสู่การใช้อัตรากำลังที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- การเก็บข้อมูลผลงาน จะทำให้สามารถพยากรณ์แนวโน้มของภาระงาน ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ในอนาคตต่อส่วนราชการในการเตรียมทรัพยากรศาสตร์ในการทำงาน เพื่อรองรับภารกิจที่จะเพิ่ม/ลดลง

### ๓.๑ กรอบแนวคิดเรื่องวางแผนอัตรากำลัง

การวางแผนกำลังคน หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบ ในการวิเคราะห์และพยากรณ์ เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านกำลังคน เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิธีที่จะทำให้ได้กำลังคนที่มีความรู้เหมาะสมและ เพียงพอ ทั้งในด้านจำนวนและคุณภาพมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการโดยมีแผนการใช้และพัฒนาคนเหล่านั้น อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องต่อไป

สิ่งที่ต้องพิจารณาเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน พิจารณาส่งที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. กำลังคนที่มีอยู่ได้ใช้ประโยชน์เต็มที่หรือไม่ คำนึงกับค่าตอบแทนและค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปหรือไม่
๒. มีแผนการพัฒนาคนอย่างไร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพปฏิบัติงาน
๓. อัตราการสูญเสียกำลังคน ประเภท ระดับ สายงานใด ก่อให้เกิดปัญหาหรือไม่เพราะเหตุใด

๔. จะต้องใช้เทคนิคและวิธีการใดในการพยากรณ์กำลังคนจึงจะเหมาะสมและคาดว่าจะได้ผลใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด
๕. การสรรหาจะกระทำโดยวิธีใด จึงจะเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาการขาดแคลนกำลังได้อย่างดีที่สุด

#### วัตถุประสงค์การวางแผนกำลังคน

๑. เพื่อให้ได้มาและดำรงรักษากำลังคนไว้ในจำนวนและคุณภาพที่ต้องการ
๒. ใช้อัตรากำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
๓. เตรียมมาตรการที่เหมาะสมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหเกี่ยวกับกำลังคน
๔. เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับสภาพกำลังคนจะเชื่อมโยงไปสู่การเกลี้ยกล่อมกำลังคน

### **๓.๒ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี**

#### **๓.๒.๑ แนวคิดเรื่องการจัดประเภทของบุคลากรในสังกัด**

การวางกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงาน โดยวางประเภทของบุคลากรภาครัฐตามความเหมาะสมให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นความยืดหยุ่น แก้ไขง่าย กระจายอำนาจการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว และมีเจ้าภาพที่ชัดเจน อีกทั้งยังได้กำหนดให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีด้วย ในการกำหนดประเภทบุคลากรภาครัฐ ควรเน้นใช้อัตรากำลังแต่ละประเภทอย่างเหมาะสมกับภารกิจ โดยให้พิจารณากรอบให้สอดคล้องกับภารกิจและลักษณะงานของเทศบาลตำบลป่าแฝก ดังนี้

• **พนักงานเทศบาล :** ปฏิบัติงานในภารกิจหลัก ลักษณะงานที่เน้นการใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเชิงเทคนิค หรือเป็นงานวิชาการ งานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายหรือลักษณะงานที่มีความต่อเนื่องในการทำงานมีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการบังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นกำหนดตำแหน่ง แต่ละประเภทของพนักงานเทศบาลไว้ ดังนี้

- สายงานบริหารงานท้องถิ่น ได้แก่ ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล
- สายงานอำนวยการท้องถิ่น ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าส่วนราชการ
- สายงานวิชาการ ได้แก่ สายงานที่บรรจุเริ่มต้นด้วยคุณวุฒิปริญญาตรี
- สายงานทั่วไป ได้แก่ สายงานที่บรรจุเริ่มต้นมีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี

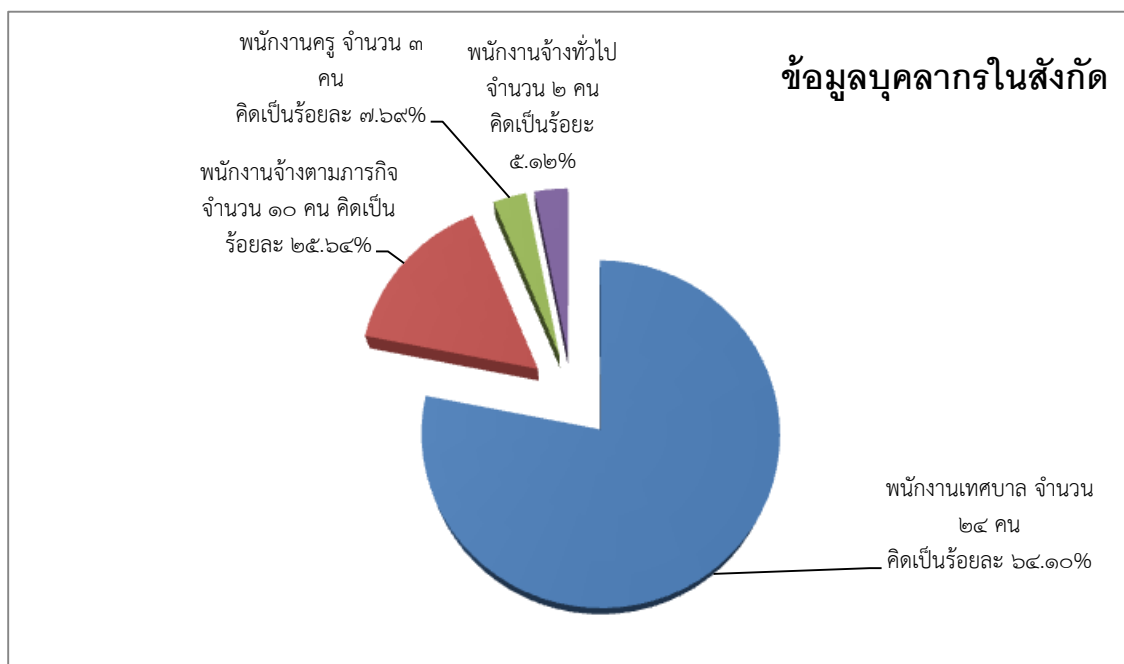
• **ลูกจ้างประจำ :** ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ จึงมีการจ้างลูกจ้างประจำต่อเนื่องจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ โดยไม่มีการกำหนดอัตราขึ้นมาใหม่ หรือกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากที่มีอยู่เดิมและให้ยุบเลิกตำแหน่ง หากตำแหน่งที่มีอยู่เดิมเป็นตำแหน่งว่าง มีคนลาออก หรือเกษียณอายุราชการ โดยกำหนดเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มงานบริการพื้นฐาน
- กลุ่มงานสนับสนุน
- กลุ่มงานช่าง

• **พนักงานจ้าง :** ปฏิบัติงานเสริมในภารกิจรอง ภารกิจสนับสนุน งานที่มีกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอนตามโครงการหรือภารกิจในระยะสั้น เทศบาลตำบลป่าแฝกประสบปัญหาภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลจึงกำหนดพนักงานจ้างเพียง ๑ ประเภทคือพนักงานจ้างทั่วไป โดยได้รับค่าตอบแทนจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น



## แผนภูมิอัตรากำลัง แสดงสัดส่วนบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลป่าแฝก



### ๓.๒.๒ แนวคิดเรื่องการกำหนดสายงานและตำแหน่ง

การจัดสรรอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับภาระงาน ตลอดจนการกำหนดสายงาน และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ให้ตรงกับบทบาท ภารกิจของเทศบาลตำบลป่าแฝกมากยิ่งขึ้น โดยจุดเน้นคือ กำหนดสายงานที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบมากที่สุด พร้อมทั้งเอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล อัน ได้แก่ การโอน การย้าย การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นต้น ทั้งนี้เทศบาลตำบลป่าแฝก ได้พิจารณาด้วยว่าอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีคุณสมบัติทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณเป็นอย่างไรเพื่อให้สามารถบริหารกำหนดอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยให้พิจารณาความเหมาะสมในเชิงคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ วุฒิการศึกษา กลุ่มอาชีพที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

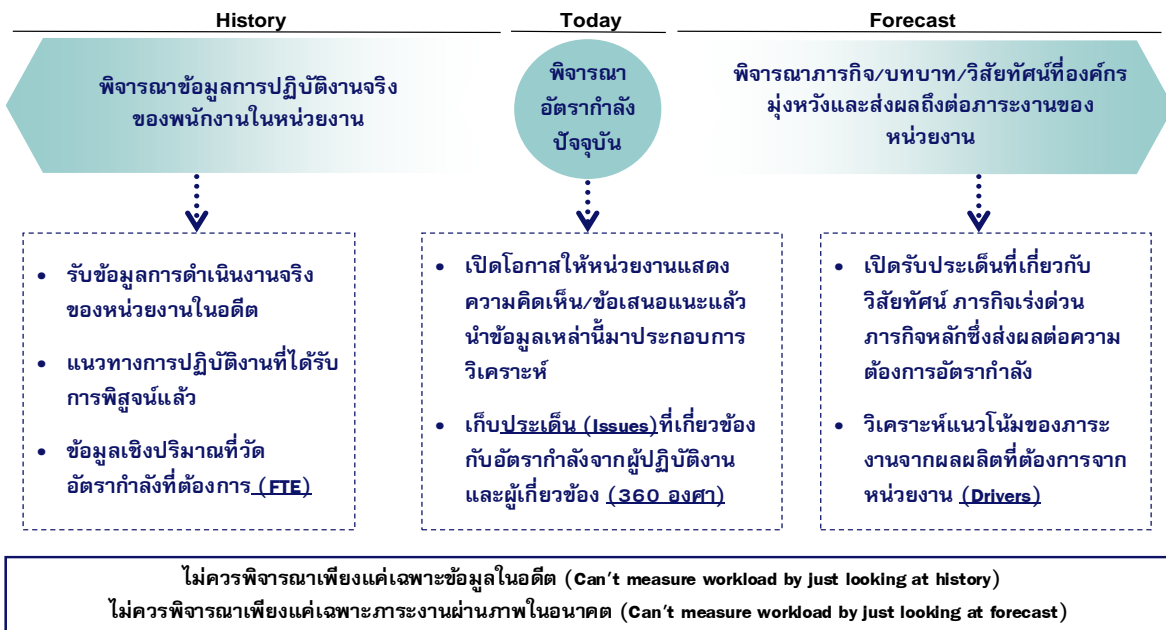
- **สำนักงานปลัด** คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ วุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุ และแต่งตั้งให้พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้าง ดำรงตำแหน่งในสำนักงานปลัด ส่วนใหญ่จะเน้นที่เรื่องการวางแผนนโยบาย อำนวยการทั่วไป การบริการสาธารณะ ฯลฯ ส่วนวุฒิการศึกษา ที่ใช้ในการบรรจุแต่งตั้งจะใช้คุณวุฒิตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละสายงาน เพื่อให้พนักงานแต่ละตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถและตรงตามความรู้ ประสบการณ์ที่แต่ละคนมี

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

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

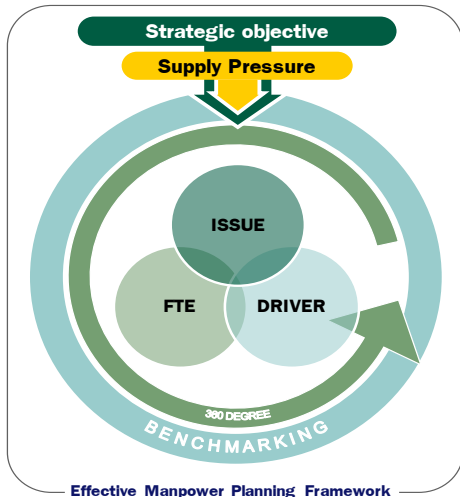
### ๓.๒.๓ แนวคิดในการวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน (Demand Analysis)

เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงานจำเป็นต้องสร้างกระบวนการรวบรวมข้อมูลที่สะท้อนภาระงานจริงของหน่วยงาน แบบ ๓๖๐ องศา โดยแบ่งออกเป็น ๓ มิติเชิงเวลาคือ มิติข้อมูลในอดีต มิติข้อมูลในปัจจุบัน และมิติข้อมูลในอนาคต ดังตาราง



จากไดอะแกรมที่แสดงเบื้องต้นสะท้อนให้เห็นว่าการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังของเทศบาลตำบลป่าแฝก ไม่อาจขึ้นอยู่กับกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งอย่างตายตัวได้ ต้องอาศัยการผสมผสานและความสอดคล้องสม่ำเสมอ (Consistency) ของหลายมิติที่ยืนยันตรงกัน เช่นเดียวกับ American Academy of Political and Social Science ที่ได้ให้ความเห็นว่า “การจัดสรรอัตรากำลังนั้นควรคำนึงถึงปัจจัยและกระบวนการต่างๆ มากกว่าหนึ่งตัวในการพิจารณา”

จากมติการพิจารณาอัตรากำลังด้านบนนั้นสามารถนำมาสร้าง “กรอบแนวความคิดการวิเคราะห์อัตรากำลัง (Effective Manpower Planning Framework)” ได้ดังนี้



องค์ประกอบที่นำมาใช้

มุมมองอดีต	มุมมองปัจจุบัน	มุมมองไปสู่อนาคต
Backward-looking	Spot-looking	Forward-looking
<ul style="list-style-type: none"> <li>FTE (Full Time Equivalent)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supply pressure</li> <li>360 degree+Issue</li> <li>Benchmarking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategic Objective</li> <li>Driver</li> </ul>

“Any study of manpower allocation must take many factors into consideration”

American Academy of Political and Social Science

การพิจารณาอัตรากำลังด้วยการใช้เพียงวิธีการเดียว อาจเกิดความคลาดเคลื่อนขึ้นได้ จึงควรพิจารณาผ่านวิธีการที่หลากหลายและยึดโยงกันเพื่อให้ผลลัพธ์มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

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

**กระจกด้านที่ ๑ Strategic objective :** เพื่อให้การดำเนินการของเทศบาลตำบลป่าแฝก บรรลุผลตามพันธกิจที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องจัดสรรอัตรากำลัง ให้เหมาะสมกับเป้าหมายการดำเนินการ โดยจะเป็นการพิจารณาว่างานในปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่นั้นครบถ้วนและตรงตามภารกิจหรือไม่อย่างไร หากงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับภารกิจในอนาคต ก็ต้องมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังให้ปรับเปลี่ยนไปตามทิศทางในอนาคต รวมถึงหากงานในปัจจุบันบางส่วนไม่ต้องดำเนินการแล้ว อาจทำให้การจัดสรรกำลังคนของบางส่วนราชการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเตรียมความพร้อมในเรื่องกำลังคนให้รองรับสถานการณ์ในอนาคต

การวางแผนอัตรากำลังคนในด้านนี้ เทศบาลตำบลป่าแฝก จะพิจารณาคณะคุณวุฒิการศึกษา ทักษะ และประสบการณ์ ในการบรรจุบุคลากรเป็นสำคัญ เช่น ผู้มีความรู้ความสามารถด้านการจัดการเรียนการสอน งานกีฬาและนันทนาการ ฯลฯ จะบรรจุให้ดำรงตำแหน่ง ในสังกัดของกองการศึกษา เป็นต้น

**กระจกด้านที่ ๒ Supply pressure :** เป็นการนำประเด็นค่าใช้จ่ายเจ้าหน้าที่เข้ามาร่วมในการพิจารณา เพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคลมีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยในส่วนนี้จะคำนึงการจัดสรรประเภทของพนักงานเทศบาล และพนักงานจ้าง โดยในหลักการแล้วการจัดประเภทลักษณะงานผิดจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและต้นทุนในการทำงานของเทศบาลตำบลป่าแฝก ดังนั้นในการกำหนดอัตรากำลังจะต้องมีการพิจารณาว่าตำแหน่งที่กำหนดในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ หรือควรเปลี่ยนลักษณะการกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การวางแผนอัตรากำลังในด้านนี้ เทศบาลตำบลป่าแฝก ได้กำหนดอัตรากำลังในแต่ละส่วนราชการประกอบด้วย หัวหน้าส่วนราชการ ๑ อัตรา ตำแหน่งระดับผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่บังคับบัญชาบุคลากรในส่วนราชการนั้น ๆ ทุกตำแหน่ง ตำแหน่งรองลงมา จะเป็น ตำแหน่งแต่ละงาน ซึ่ง กำหนดเป็นสายงานวิชาการ ผู้มีคุณวุฒิปริญญาตรี ตำแหน่งสายงานทั่วไป ผู้มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี พนักงานจ้างประเภทจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างประเภทจ้างทั่วไป ตามลำดับ การกำหนดในลำดับขั้นเพื่อสะดวกในการบังคับบัญชาและมีผู้รับผิดชอบสายงานนั้น ๆ เป็นผู้มีความรู้ประสบการณ์ ที่แต่ละตำแหน่งควรมีเป็นสำคัญ

ในส่วนราชการที่มีปริมาณมากสามารถแยกงานที่มีความซับซ้อนและจำนวนปริมาณงานจัดตั้งเป็นฝ่าย ขึ้นตรงต่อส่วนราชการนั้นและมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชารองลงมาจากผู้อำนวยการกอง ควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในฝ่ายนั้น

**กระจกด้านที่ ๓ Full Time Equivalent (FTE) :** เป็นการนำข้อมูลเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการจริง (Work process) ในอดีตเพื่อวิเคราะห์ปริมาณงานต่อบุคคลจริง อย่างไรก็ตามก่อนที่จะคำนวณ FTE ต้องมีการพิจารณาปริมาณงานดังต่อไปนี้

- พิจารณางานพนักงานเทศบาล ในสายงานว่า

- สอดคล้องกับส่วนราชการ / ส่วนงานนี้หรือไม่
- มีภาระงานที่ต้องอาศัยสายงานดังกล่าวหรือไม่
- การมีสายงานนี้ในส่วนราชการ เอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือไม่

- พิจารณาปรับเปลี่ยนสายงานเมื่อพบว่า

- ลักษณะความเชี่ยวชาญไม่สอดคล้องกับภาระหน้าที่หรืองานหลักของเทศบาลตำบลป่าแฝก
- ไม่มีภาระงาน/ความรับผิดชอบที่ต้องอาศัยสายงานดังกล่าว / หรือทดแทนด้วยสายงานอื่นที่เหมาะสมกว่าได้

**การคิดปริมาณงานแต่ละส่วนราชการ**

การนำปริมาณงานที่เกิดขึ้นแต่ละส่วนราชการ มาเพื่อวิเคราะห์การกำหนดอัตรา และคำนวณระยะเวลาที่เกิดขึ้น โดยเทศบาลตำบลป่าแฝก ได้ใช้วิธีคิดจากสูตรการคำนวณหาเวลาปฏิบัติราชการในแต่ละตำแหน่งเพื่อกำหนดเป็นอัตรากำลังคนในแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ดังนี้

จำนวนวันปฏิบัติราชการ ๑ ปี x ๖ = เวลาปฏิบัติราชการ

แทนค่า ดังนี้  $๒๓๐ \times ๖ = ๑,๓๘๐$  หรือ ๘๒,๘๐๐ นาที

**หมายเหตุ**

๑. ๒๓๐ คือ จำนวนวัน ใน ๑ ปี ใช้เวลาปฏิบัติงาน ๒๓๐ วัน โดยประมาณ
๒. ๖ คือ ใน ๑ วัน ใช้เวลาปฏิบัติงานราชการ เป็นเวลา ๖ ชั่วโมง
๓. ๑,๓๘๐ คือ จำนวน วัน คูณด้วย จำนวน ชั่วโมง / ๑ ปี ทำงาน ๑,๓๘๐ ชั่วโมง
๔. ๘๒,๘๐๐ คือ ใน ๑ ชั่วโมง มี ๖๐ นาที ดังนั้น ๑,๓๘๐ x ๖๐ จะได้ ๘๒,๘๐๐ นาที

**กระจกด้านที่ ๔ Driver :** เป็นการนำผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของเทศบาลตำบลป่าแฝก (ที่ยึดโยงกับตัวชี้วัด (KPIs) และพันธกิจของเทศบาลตำบลป่าแฝก) มายึดโยงกับจำนวนกรอบกำลังคน ที่ต้องใช้ในการสร้างผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ให้ได้ตามเป้าหมาย โดยเน้นที่การปฏิบัติงาน การบริหารราชการ สอดคล้องและตอบโจทย์กับการประเมินประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลป่าแฝก

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

- **ประเด็นเรื่องการจัดโครงสร้างองค์กร** เนื่องจากการจัดโครงสร้างส่วนราชการและการแบ่งงานในแต่ละส่วนราชการนั้นจะมีผลต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลังเป็นจำนวนมาก เช่น หากกำหนดโครงสร้างส่วนราชการ หรือ กำหนดฝ่ายมาก จะทำให้เกิดตำแหน่งงานขึ้นอีก ตามมาไม่ว่าจะเป็นระดับหัวหน้าส่วนราชการ งานในส่วนราชการ งานธุรการ งานสารบรรณ และงานอื่น ซึ่งเทศบาลตำบลป่าแฝก พิจารณาทบทวนว่าการกำหนดโครงสร้างในปัจจุบันของแต่ละส่วนราชการนั้นมีความเหมาะสมแล้ว โดยปัจจุบัน มี ๓ ส่วนราชการ ได้แก่ สำนัก ปลัด กองคลัง กองช่าง
- **ประเด็นเรื่องการรักษาบุคลากรมาปฏิบัติงานในองค์กร** เนื่องจากเทศบาลตำบลป่าแฝก เป็นองค์กรที่มีพื้นที่ปฏิบัติงานอยู่เขตชุมชนเมือง มีระยะทางห่างจากตัวจังหวัด ๓๔ ก.ม. จึงทำให้มีมาผู้ประสงค์จะปฏิบัติงานในองค์กร ดังนั้นหน่วยงานจึงต้องมีการพิจารณาถึงการเตรียมการเรื่องกรอบอัตรากำลังทดแทนกันได้ การปรับตำแหน่งอัตรากำลังที่เหมาะสมขึ้น ทดแทนตำแหน่งที่จะโดยเฉพาะการสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งที่ว่าง หรือการมอบหมายให้แต่ละตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เพื่อให้สามารถมีบุคลากรปฏิบัติงานต่อเนื่อง และสามารถคาดการณ์ วางแผนกำหนดเพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคตข้างหน้าเกี่ยวกับกำลังคนได้
- **มุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาประกอบการพิจารณา** โดยเป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หรือ หนังสือแจ้งเวียนถึงความต้องการอัตรากำลังจากหัวหน้าส่วนราชการซึ่งประกอบไปด้วยนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล และหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง การสอบถาม หรือการขอคำแนะนำ ผู้บริหารหรือหัวหน้าส่วนราชการของเทศบาลตำบลป่าแฝก เป็นการวางแผนและเตรียมการในมุมมองของผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงและกำหนดทิศทางให้สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

**กระจัดด้านที่ ๖ Benchmarking** : เปรียบเทียบสัดส่วนอัตรากำลังกับเทศบาลตำบลขนาดเดียวกัน พื้นที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งได้แก่ เทศบาลตำบลรวมใจพัฒนา ตำบลแม่ใจ อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา ซึ่งเทศบาลดังกล่าว เป็นหน่วยงานที่อยู่ในเขตพื้นที่ติดต่อกัน มีจำนวนหมู่บ้าน ประชากร ลักษณะภูมิประเทศ บริบท และงบประมาณใกล้เคียงกัน

การเปรียบเทียบกับกรอบอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในพื้นที่ใกล้เคียง

ลำดับ	รายการ	เทศบาลตำบลป่าแฝก	เทศบาลตำบลรวมใจพัฒนา
๑	ส่วนราชการ	มี ๓ ส่วนราชการ ดังนี้ ๑ สำนักปลัด ๒ กองคลัง ๓ กองช่าง ๔. หน่วยตรวจสอบภายใน	มี ๓ ส่วนราชการ ดังนี้ ๑ สำนักปลัด ๒ กองคลัง ๓ กองช่าง ๔. หน่วยตรวจสอบภายใน
๒	จำนวนพนักงานเทศบาล	จำนวน ๒๓ อัตรา ดังนี้ ๑ ปลัด / รองปลัด ๑ สำนักปลัด ๑๓ อัตรา ๒ กองคลัง ๕ อัตรา ๓ กองช่าง ๓ อัตรา ๔ หน่วยตรวจสอบภายใน ๑ อัตรา	จำนวน ๑๙ อัตรา ดังนี้ ๑ ปลัด /รองปลัด ๑ สำนักปลัด ๙ อัตรา ๒ กองคลัง ๕ อัตรา ๓ กองช่าง ๓ อัตรา ๔ หน่วยตรวจสอบภายใน ๑ อัตรา
๓	ลูกจ้างประจำ	จำนวน - คน	จำนวน - คน
๔	จำนวนพนักงานจ้างตามภารกิจ	จำนวน ๑๐ อัตรา - สำนักปลัด ๗ อัตรา - กองช่าง ๑ อัตรา - กองคลัง ๒ อัตรา	จำนวน ๘ อัตรา ดังนี้ - สำนักปลัด ๓ อัตรา - กองช่าง ๒ อัตรา - กองคลัง ๓ อัตรา
๕	จำนวนพนักงานจ้างทั่วไป	จำนวน ๒ อัตรา - สำนักปลัด ๒ อัตรา	จำนวน ๓ อัตรา - สำนักปลัด ๒ อัตรา - กองช่าง ๑ อัตรา
๖	งบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	๓๘,๑๓๔,๐๐๐.- บาท	๒๖,๙๕๔,๘๖๔.- บาท

จากตารางเปรียบเทียบอัตรากำลังของเทศบาลตำบลป่าแฝก และเทศบาลตำบลรวมใจพัฒนา ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใกล้เคียงกัน บริบทลักษณะภูมิประเทศงบประมาณใกล้เคียงกัน จะพบว่า การกำหนดอัตรากำลังของเทศบาลตำบลป่าแฝกและเทศบาลตำบลรวมใจพัฒนา มีอัตรากำลังในส่วนของข้าราชการที่แตกต่างกันพอสมควร แต่ไม่มากนัก จะแตกต่างกันที่ตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจ เนื่องจากเทศบาลตำบลป่าแฝกมีประชากรและงบประมาณรายจ่ายมากกว่าของเทศบาลตำบลรวมใจพัฒนาในปีงบประมาณรายจ่าย พ.ศ.๒๕๖๔ เทศบาลตำบลป่าแฝกมีงบประมาณรายจ่าย ๓๘,๑๓๔,๐๐๐บาท ส่วนของเทศบาลตำบลรวมใจพัฒนา มีงบประมาณรายจ่าย ๒๖,๙๕๔,๘๖๔ บาท ด้วยข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณ ซึ่งแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ที่ผ่านมาเทศบาลตำบลป่าแฝก ส่วนตำแหน่งที่ว่างสายงานผู้ปฏิบัติ เทศบาลตำบลป่าแฝก มีความประสงค์รับ

โอนหากยังไม่สามารถสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งได้จะดำเนินการร้องขอให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ดำเนินการสอบแข่งขันในตำแหน่งที่ว่างดังกล่าว เทศบาลตำบลป่าแฝกจะดำเนินการรายงานตำแหน่งให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการสรรหาให้แทน ซึ่งถ้ามีผู้ดำรงตำแหน่งครบตามกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี จะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต่อไป

### **ขอบเขตและแนวทางจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔-๒๕๖๖**

๑. วิเคราะห์ภารกิจอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของเทศบาลตำบลป่าแฝก ตามพระราชบัญญัติ เทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๖ และแก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจาย อำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ตลอดจนกฎหมายอื่นให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาเทศบาลตำบลป่าแฝก นโยบายของรัฐบาล นโยบายผู้บริหาร และสภาพปัญหาของเทศบาลตำบลป่าแฝก

๒. กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในและการจัดระบบงาน เพื่อรองรับภารกิจตาม อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้สามารถแก้ปัญหาของเทศบาลตำบลป่าแฝก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. กำหนดตำแหน่งพนักงานเทศบาลในสายงานต่าง ๆ จำนวนตำแหน่ง และระดับตำแหน่งให้ เหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงานและคุณภาพของงาน รวมทั้งสร้างความก้าวหน้าในสาย อาชีพของกลุ่มงานต่าง ๆ

๔. กำหนดความต้องการพนักงานจ้างในเทศบาลตำบลป่าแฝก โดยให้หัวหน้าส่วนราชการเข้ามา มีส่วนร่วมเพื่อกำหนดความจำเป็นและความต้องการในการใช้พนักงานจ้างให้ตรงกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ที่ ต้องปฏิบัติอย่างแท้จริงและต้องคำนึงถึงโครงการส่วนราชการและจำนวนข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ในเทศบาล ประกอบการกำหนดประเภทตำแหน่งพนักงานจ้าง

๕. จัดทำกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี โดยภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลต้องไม่เกิน ร้อยละ ๔๐ ของงบประมาณรายจ่าย

๖. ให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างทุกคน ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

### **❖ ความสำคัญของการกำหนดกรอบอัตรากำลังคน**

การวางแผนกำลังคนและการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนมีความสำคัญ เป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงานและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ เทศบาลตำบลป่าแฝก การกำหนดอัตรากำลังคน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องจะช่วยให้เทศบาลตำบลป่าแฝก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างทันท่วงทีทำให้การจัดหา การใช้และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ ดังนั้นการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนจึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์โดยสรุปได้ ดังนี้

๑) ทำให้เทศบาลตำบลป่าแฝก สามารถพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จากการ เปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยีทำให้เทศบาลตำบลป่าแฝก สามารถวางแผน กำลังคนและเตรียมการรองรับกับเหตุการณ์ดังกล่าวไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะช่วยให้ปัญหาที่เทศบาลตำบลป่าแฝก จะ เผชิญในอนาคตเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลลดความรุนแรงลงได้

๒) ทำให้ทราบข้อมูลพื้นฐานทั้งด้านอุปสงค์และอุปทานของทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต เทศบาลตำบลป่าแฝก จึงสามารถวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

๓) การกำหนดกรอบอัตรากำลังคนจะเป็นกิจกรรมเชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรบุคคลและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลป่าแฝก ให้สอดคล้องกันทำให้การดำเนินการของเทศบาลตำบลป่าแฝก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

๔) ช่วยลดปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารกำลังคน เช่น ปัญหาโครงสร้างกำลังคน ปัญหาคนไม่พอกับงานตามภารกิจใหม่ เป็นต้น ซึ่งปัญหาบางอย่างแม้ว่าจะไม่อาจแก้ไขให้หมดสิ้นไปได้ด้วยการวางแผนกำลังคนแต่การที่หน่วยงานได้มีการวางแผนกำลังคนไว้ล่วงหน้าก็จะช่วยลดความรุนแรงของปัญหานั้นลงได้

๕) ช่วยให้เทศบาลตำบลป่าแฝก สามารถที่จะจัดจำนวน ประเภท และระดับทักษะของกำลังคนให้เหมาะสมกับงานในระยะเวลาที่เหมาะสม ทำให้กำลังคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ทั้งกำลังคนและเทศบาลตำบลป่าแฝก บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๖) การกำหนดกรอบอัตรากำลังคนจะทำให้การลงทุนในทรัพยากรบุคคลของเทศบาลตำบลป่าแฝก เกิดประโยชน์สูงสุดและไม่เกิดความสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการลงทุนผลิตและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานไม่ตรงกับความต้องการ

๗) ช่วยทำให้เกิดการจ้างงานที่เท่าเทียมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการกำหนดกรอบอัตรากำลังจะนำไปสู่การวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้การจัดการทรัพยากรบุคคลบรรลุผลสำเร็จ โดยเริ่มตั้งแต่กิจกรรมการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผล การปฏิบัติงาน การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น



## ๔. สภาพปัญหาของพื้นที่และความต้องการของประชาชน

สภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลป่าแฝก โดยแบ่งออกเป็น ๗ ด้าน ดังนี้

### ๔.๑ สภาพปัญหาของพื้นที่

#### ๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- ๑) ปัญหาการคมนาคมภายในและระหว่างหมู่บ้านไม่สะดวก เนื่องจากถนนภายในหมู่บ้านยังเป็นถนนลูกรัง และไม่มีสะพานข้ามลำห้วย
- ๒) ปัญหาถนนเพื่อการเกษตรไม่สะดวก เนื่องจากเป็นถนนลูกรัง, เป็นหลุมเป็นบ่อ
- ๓) ปัญหาการมีโทรศัพท์สาธารณะและโทรศัพท์มือถือไม่ครอบคลุมทุกหมู่บ้านและทุกครัวเรือน
- ๔) ไฟฟ้าสาธารณะและขยายเขตไฟฟ้าไม่ทั่วถึง
- ๕) ขาดเอกสารสิทธิ์ในที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัย
- ๖) ระบบทางระบายน้ำยังไม่เหมาะสมทำให้เกิดน้ำท่วมขังซ้ำซาก

#### ๒. ด้านเศรษฐกิจ

- ๑) การว่างงานหลังฤดูเก็บเกี่ยว (ว่างงานแบบแอบแฝง)
- ๒) ขาดเงินทุนหมุนเวียนในการประกอบอาชีพ
- ๓) ต้นทุนในการผลิตสูง เช่น การปลูกข้าว
- ๔) ผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ
- ๕) การรวมกลุ่มอาชีพไม่เข้มแข็งและต่อเนื่อง
- ๖) เกษตรกรขาดความรู้ทางด้านเทคโนโลยีในการพัฒนาการเกษตรที่ทันสมัย
- ๗) ราษฎรขาดทักษะฝีมือ และความรู้ในการประกอบอาชีพ
- ๘) ขาดสถานที่ในการจำหน่ายผลผลิต / ขาดแหล่งรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรและสินค้าพื้นเมือง
- ๙) ปัญหาหนี้สินของเกษตรกร

#### ๓. ปัญหาด้านสังคม สาธารณสุข และการอนามัย

- ๑) การแพร่ระบาดของยาเสพติด
- ๒) การให้สวัสดิการและการสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาส เช่น ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ติดเชื้อ เอชไอวี เด็กด้อยโอกาส เด็กกำพร้า เด็กถูกทอดทิ้ง และผู้ได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์ ในหมู่บ้านยังไม่ทั่วถึง
- ๓) ปัญหาการแพร่ระบาดของโรคติดต่อและไม่ติดต่อที่สามารถป้องกันได้ เช่น โรคไข้เลือดออก โรคเอดส์ เป็นต้น
- ๔) เด็กและเยาวชนได้รับการส่งเสริมหรือสนับสนุนกิจกรรมไม่ต่อเนื่อง
- ๕) กลุ่มองค์กรประชาชนหรือองค์กรชุมชนขาดจิตสำนึกในการร่วมมือกัน แก้ไขปัญหาของหมู่บ้านหรือชุมชน อย่างจริงจังจึงทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาของหมู่บ้านหรือชุมชน อย่างยั่งยืนและพึ่งตนเองได้
- ๖) เยาวชนมีความนิยมทางด้านวัตถุ สมัยนิยม และการเลียนแบบมากขึ้น

- ๗) ประชาชนหรือชุมชนขาดความสนใจในการติดตามการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ
- ๘) ขาดสถานที่ประชุมหรือจัดกิจกรรมของหมู่บ้าน เช่น อาคารเอนกประสงค์ สำหรับใช้เป็นศูนย์ข้อมูลหมู่บ้าน และศูนย์ประสานงานของหมู่บ้าน ศูนย์เวทีประชาคมของหมู่บ้าน
- ๙) ประชาชนขาดความรู้ด้านโภชนาการและการป้องกันโรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ
- ๑๐) การให้บริการด้านสาธารณสุขแก่ ผู้ยากไร้ ผู้มีรายได้น้อย หรือผู้ด้อยโอกาสไม่ทั่วถึง
- ๑๑) ครอบครัวผู้ติดเชื้อเอดส์และผู้ได้รับผลกระทบจากเอดส์มีภาระเลี้ยงดูและค่ารักษาพยาบาล
- ๑๒) ประชาชนขาดการออกกำลังกายอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

#### ๔. ด้านน้ำกิน - น้ำใช้ และเพื่อการเกษตร

- ๑) ปัญหาการขาดแคลนน้ำสะอาดสำหรับอุปโภค - บริโภค
- ๒) ไม่มีระบบประปาหมู่บ้าน และการขยายเขตประปาส่วนภูมิภาคไม่ทั่วถึง
- ๓) ปัญหาลำห้วย, ลำคลอง, ลำเหมืองและอ่างเก็บน้ำตื้นเขิน
- ๔) สถานที่กักเก็บน้ำไว้ใช้ในการเกษตรมีไม่เพียงพอหรือมีแต่ชำรุด เช่น ฝาย ทำนบกั้นน้ำ
- ๕) ปัญหาน้ำใต้ดินเค็มเนื่องมาจากโรงงาน
- ๖) ภาวะในการร่อนน้ำฝนไว้ในฤดูแล้งมีไม่เพียงพอหรือมีแต่ใช้การไม่ได้
- ๗) ระบบชลประทานขยายไม่ทั่วถึง

#### ๕. ด้านความรู้เพื่อการปรับปรุงคุณภาพชีวิต

- ๑) ปัญหาการขาดแหล่งข้อมูลข่าวสารด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต
- ๒) ปัญหาการขาดโอกาสในการศึกษานอกระบบ
- ๓) ประชาชนขาดการสนใจข้อมูลข่าวสารของทางราชการ

#### ๖. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ๑) ปัญหาการบุกรุกทำลายป่า
- ๒) ปัญหาการกำจัดขยะมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล
- ๓) ปัญหาคลองตื้นเขิน มีวัชพืชขึ้นปกคลุมทำให้การระบายน้ำไม่สะดวก

#### ๗. ด้านการบริหารและการจัดการของเทศบาล

- ๑) ประชาชนหรือองค์กรประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากับหน่วยงานของรัฐน้อย
- ๒) บุคลากรและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานมีไม่เพียงพอกับภารกิจ อำนาจหน้าที่
- ๓) ประชาชนและผู้นำท้องถิ่นขาดความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์กรหรือชุมชน

- ๔) ประชาชนยังขาดจิตสำนึกในหน้าที่ตามระบอบประชาธิปไตยและหน้าที่ของพลเมือง
- ๕) บุคลากรในเทศบาลตำบลป่าแฝก ยังขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับระเบียบกฎหมาย สำหรับการปฏิบัติหน้าที่
- ๖) อาคารสำนักงานเทศบาลคับแคบทำให้ไม่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้เท่าที่ควร
- ๗) การให้บริการข้อมูลข่าวสารของราชการยังไม่ทั่วถึง

## ๔.๒ ความต้องการของประชาชน

### ๑. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- ๑) ก่อสร้างและปรับปรุงถนนคอนกรีต ลาดยาง สะพาน ทางระบายน้ำ ภายในหมู่บ้าน
- ๒) ขยายระบบไฟฟ้าสาธารณะ(ไฟฟ้ากิ่ง)ให้ทั่วถึงทุกหมู่บ้าน
- ๓) ปรับปรุงซ่อมแซมถนนลูกรัง หินคลุกและปรับปรุงผิวถนนภายในหมู่บ้านและถนนเพื่อการเกษตร
- ๔) ขยายเครือข่ายโทรศัพท์ครัวเรือนและตู้โทรศัพท์สาธารณะให้ทั่วถึงครัวเรือนและทุกหมู่บ้าน
- ๕) ประสานเร่งรัดการขยายการบริการด้านสาธารณสุขการและสาธารณสุขปโภคอย่างทั่วถึงและเพียงพอ
- ๖) ประสานงานเร่งรัดการออกเอกสารสิทธิ์ที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัย

### ๒. ด้านเศรษฐกิจ

- ๑) สนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนแก่กลุ่มอาชีพต่าง ๆ
- ๒) จัดตั้งศูนย์ข้อมูลและตลาดจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร
- ๓) ฝึกอบรมด้านความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย การบริหารจัดการ และการศึกษาดูงาน
- ๔) ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มในการประกอบอาชีพของประชาชน
- ๕) จัดฝึกอบรมเพิ่มทักษะหรือพัฒนาฝีมือให้แก่ประชาชน กลุ่มอาชีพต่าง ๆ
- ๖) ส่งเสริมและรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนใช้ผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่น
- ๗) ส่งเสริมและสนับสนุนการทำเกษตรอินทรีย์และรณรงค์การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ
- ๘) จัดหาหรือจัดตั้งตลาดรองรับผลผลิตทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพ ในตำบล

### ๓. ด้านสังคม สาธารณสุข และอนามัย

- ๑) ฝึกอบรมให้ความรู้ทางโภชนาการ
- ๒) ให้ความรู้ด้านสุขศึกษาแก่ประชาชนทุกระดับ
- ๓) ฝึกอบรมและรณรงค์ประชาสัมพันธ์การป้องกันและควบคุมโรคต่าง ๆ
- ๔) ฝึกอบรมและรณรงค์ประชาสัมพันธ์การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด
- ๕) สนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรชุมชนหรือพลังมวลชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด

- ๖) สนับสนุนการบำบัดและฟื้นฟูผู้เสพและผู้ติดยาเสพติดอย่างต่อเนื่อง
- ๗) สนับสนุนและส่งเสริมการประกอบอาชีพของผู้ผ่านการบำบัดยาเสพติด
- ๘) ส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายประชาชนในการป้องกันและแก้ไข  
ปัญหาสังคม เช่นปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด การรักษาความสงบเรียบร้อย
- ๙) ส่งเสริมและสนับสนุนการแพทย์แผนไทยและภูมิปัญญาไทย
- ๑๐) จัดสวัสดิการสังคมสงเคราะห์แก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เช่น ผู้สูงอายุ เด็ก  
กำพร้า ผู้พิการ ผู้ติดเชื้อเอดส์ เด็กถูกทอดทิ้ง เป็นต้น ให้ทั่วถึงและเป็นธรรม
- ๑๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายและรณรงค์ประชาสัมพันธ์  
ในการดูแลสุขภาพอนามัยของประชาชนอย่างต่อเนื่อง
- ๑๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านกีฬาและนันทนาการทุกระดับ

#### ๔. ด้านน้ำกิน - น้ำใช้ และเพื่อการเกษตร

- ๑) ขุดลอกคลองลำห้วย ลำคลอง ลำเหมือง อ่างเก็บน้ำ และกำจัดวัชพืช
- ๒) ขยายระบบชลประทานให้ครอบคลุมและทั่วถึง
- ๓) ขยายเขตประปาหมู่บ้านให้ครบทุกหมู่บ้าน และทุกครัวเรือน
- ๔) ก่อสร้างและซ่อมแซมระบบประปาหมู่บ้าน ประปาภูเขา อ่างเก็บน้ำฝน
- ๕) ก่อสร้างหรือซ่อมแซมที่กักเก็บน้ำเพื่อการเกษตร เช่น ฝาย ทำนบกั้นน้ำ เป็นต้น

#### ๕. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต

- ๑) จัดให้มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ และห้องสมุดชุมชน
- ๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาทุกระดับ
- ๓) สนับสนุนและส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ ศิลปะ วัฒนธรรม  
ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ๔) ส่งเสริมการเรียนรู้นอกระบบและยกระดับการศึกษาของประชาชนให้สูงขึ้น
- ๕) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมในการพัฒนาหมู่บ้านของแต่ละหมู่บ้านในเขตตำบล  
ป่าแฝก เพื่อพัฒนาหมู่บ้านและตำบลป่าแฝกให้น่าอยู่
- ๖) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมรณรงค์การป้องกันอุบัติเหตุอย่างต่อเนื่อง

#### ๖. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ๑) รณรงค์ให้ความรู้ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น จัดตั้งป่า  
ชุมชน เป็นต้น
- ๒) ฝึกอบรมเยาวชนและอาสาสมัครด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ  
สิ่งแวดล้อม
- ๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกต้นไม้และการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในหมู่บ้านหรือที่  
สาธารณะ
- ๔) จัดอบรมและจัดตั้งอาสาสมัครพิทักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตำบลป่า  
แฝก
- ๕) ส่งเสริมและสนับสนุนการ จัดตั้งป่าชุมชน

- ๖) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำปุ๋ยเกษตรกรอินทรีย์ชีวภาพและรณรงค์การทำเกษตรอินทรีย์ชีวภาพ
- ๗) จัดการอบรมและส่งเสริมการกำจัดขยะอย่างถูกวิธีเพื่อเป็นการอนุรักษ์รักษาสภาพแวดล้อม

**๗. ด้านการบริหารและจัดการของเทศบาล**

- ๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมขององค์กรภาคประชาชน กลุ่มสตรี, กลุ่มอาสาอื่นๆกับหน่วยงานของรัฐ
- ๒) สรรหาบุคลากรและจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจอำนาจหน้าที่ขององค์กร
- ๓) จัดอบรมให้ความรู้และรณรงค์ให้ความรู้ความเข้าใจให้แก่ประชาชนเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ขั้นพื้นฐานตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
- ๔) ปลุกจิตสำนึกและกระตุ้นหรือรณรงค์ให้ประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกตั้งทุกระดับ
- ๕) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานของหน่วยงานราชการและองค์การบริหารส่วนตำบลมากขึ้น

## การวิเคราะห์เพื่อประเมินสถานการณ์และศักยภาพการพัฒนา (โดยเทคนิค SWOT)

### จุดแข็ง (Strengths : S)

๑. เทศบาลตำบลป่าแฝกเป็นเทศบาลขนาดเล็ก มีความพร้อมใน ด้านบุคลากร การให้บริการ งบประมาณพอสมควร อีกทั้งพื้นที่รับผิดชอบมีไม่ใหญ่มาก เมื่อเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใกล้เคียง ทำให้ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
๒. ประชาชน หน่วยงานทั้งภาครัฐเอกชน ให้การสนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงาน อีกทั้งยังให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา
๓. พื้นที่มีขนาดเล็ก เหมาะแก่การลงทุน ประกอบธุรกิจ และกิจการ ต่าง ๆ
๔. มีเส้นทางคมนาคมที่เชื่อมต่อกันระหว่างอำเภอ และจังหวัดใกล้เคียง ได้อย่างสะดวก
๕. ลักษณะทางสังคม และสิ่งแวดล้อมน่าอยู่อาศัย เนื่องจากไม่มีปัญหาด้านมลพิษ การคมนาคม สะดวกสบาย

### จุดอ่อน (Weaknesses :W)

๑. เทศบาลตำบลป่าแฝกขาดงบประมาณในด้านงบลงทุนที่จะดำเนินการในโครงการด้าน โครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ และระบบบริการสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ ที่มีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณ จำนวนมาก
๒. ลักษณะทางกายภาพและภูมิประเทศของเทศบาลตำบลป่าแฝก มีลักษณะเป็นกึ่งพื้นที่ลุ่ม มีลำเหมืองสาธารณะหลายสายไหลผ่าน ทำให้ประสบปัญหาน้ำท่วมในบางพื้นที่
๓. ขาดการจัดระเบียบเมืองและขาดการบังคับใช้ผังเมืองอย่างเคร่งครัด
๔. ปัญหาการรुक้าถือครองที่ดินคร่อมลำเหมืองสาธารณะ
๕. ปัญหาการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและการทำลายสิ่งแวดล้อม จากปริมาณขยะและน้ำเสียที่เพิ่มขึ้น
๖. ขาดระบบการบำบัดน้ำเสีย ที่มีมาตรฐาน และการจัดการขยะมูลฝอยอย่างเป็นระบบ
๗. เทศบาลตำบลป่าแฝกไม่มีพื้นที่สาธารณะในเขตเทศบาล
๘. การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานสำหรับใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดแนวทางการพัฒนา ยังไม่สมบูรณ์ ครบถ้วนและขาดการบันทึกและจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ
๙. บุคลากรของเทศบาลตำบลป่าแฝกบางส่วนยังขาดความรู้ในระบบการบริหารจัดการที่มีความทันสมัย และใช้ประโยชน์จาก เทคโนโลยี สารสนเทศปัจจุบันได้ไม่เต็มที่

### โอกาส (Opportunities : O)

๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๕๐ สนับสนุน แนวนโยบายด้านการบริหาร ราชการแผ่นดิน โดยกระจายอำนาจให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่น ได้เอง ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พัฒนา เศรษฐกิจของท้องถิ่นและระบบ สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศ ใน ท้องถิ่น ให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มี ความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึง เจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น

๒. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอน การกระจายอำนาจ ให้แก่องค์ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดระบบบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของ ประชาชน ในท้องถิ่น โดยที่หน่วยราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ส่งเสริมและสนับสนุนการถ่ายโอนภารกิจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓. นโยบายด้านเศรษฐกิจที่ มุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งและกระตุ้น พื้นฟูเศรษฐกิจ ภายหลัง ความวุ่นวายทางการเมือง เช่น การเพิ่มรายได้ รายวันเป็น ๓๐๐ บาท รายเดือนสำหรับผู้จบปริญญาตรีเป็น ๑๕,๐๐๐ บาท มาตรการภาษีเพื่อลดภาระการลงทุน ปรับลดภาษีเงินได้นิติบุคคล เป็นต้น

๔. เขตพื้นที่รับผิดชอบมีเส้นทางคมนาคม สัญจรเชื่อมต่อ กับพื้นที่อื่นได้อย่างสะดวก

### อุปสรรค (Threat :T)

๑. พื้นที่ลุ่มมีปัญหาน้ำท่วมในฤดูฝนบริเวณบ้านป่าแฝกใต้ ทำให้พื้นที่การเกษตรได้รับความเสียหาย

๒. กฎระเบียบ ข้อบังคับบางประการ ไม่เอื้อ ต่อการพัฒนา เช่น กฎกระทรวงกำหนดบริเวณ ห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง หรือเปลี่ยนการใช้ อาคารบางชนิดหรือบางประเภทในพื้นที่

๓. การขยายตัวของเมืองและการเพิ่มขึ้นของประชากร ส่งผลให้ ระดับความต้องการด้าน บริการสาธารณะสูงขึ้น ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง เนื่องจากงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรไม่เป็นไปเป้าหมาย อีกทั้งเงินรายได้ที่เทศบาลตำบลป่าแฝกจัดเก็บเองในแต่ละปีไม่สามารถจัดเก็บได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาและตอบสนองความต้องการของประชาชน ได้เพียงพอ

## วิเคราะห์ SWOT ศักยภาพจากปัจจัยภายใน-ภายนอกระดับตัวบุคลากรและระดับองค์กร

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนด จุดแข็งและ จุดอ่อน ขององค์กร จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและ อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัย ต่าง ๆ ต่อการทำงานขององค์กร การ วิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ ผู้บริหารรู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าจะองค์กรได้เดินทางมาถูกทิศและไม่ หลงทาง นอกจากนี้ยังบอกได้ว่า องค์กรมีแรงขับเคลื่อน ไปยังเป้าหมายได้ดีหรือไม่ มั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการ ทำงานในองค์กรยังมีประสิทธิภาพ อยู่ มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงอย่างไร ซึ่งการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม SWOT Analysis มีปัจจัยที่ควรนำมา พิจารณา ๒ ส่วน ดังนี้

### ๑. ปัจจัยภายใน (Internal Environment Analysis) ได้แก่

#### ๑.๑ S มาจาก Strengths

หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่ เกิดจาก สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็ง ด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

### ๑.๒ W มาจาก Weaknesses

หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็น ปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

## ๒. ปัจจัยภายนอก (External Environment Analysis) ได้แก่

### ๒.๑ O มาจาก Opportunities

หมายถึง โอกาส เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อม ภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการ ดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้น เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่ดีจะต้องเสาะ แสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

### ๒.๒ T มาจาก Threats

หมายถึง อุปสรรค เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ภายนอก ซึ่งการบริหารจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรค ต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

## วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT) ของบุคลากรในสังกัด เทศบาลตำบลป่าแฝก (ระดับตัวบุคลากร)

<p><u>จุดแข็ง S</u></p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. มีภูมิภานาอยู่ในพื้นที่เทศบาลและพื้นที่ใกล้เคียง</li><li>๒. มีอายุเฉลี่ย ๒๕ - ๕๐ ปี เป็นวัยทำงาน</li><li>๓. มีผู้หญิงมากกว่าผู้ชายทำให้การทำงานละเอียดรอบครอบ</li><li>๔. มีการพัฒนาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ</li><li>๕. เป็นคนในชุมชนสามารถทำงานคล่องตัว โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวได้</li></ol>	<p><u>จุดอ่อน W</u></p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. บางส่วนมีความรู้ไม่สอดคล้องกับภารกิจของเทศบาล</li><li>๒. ทำงานในลักษณะเชื่อความคิดส่วนตัวมากกว่าหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องของทางราชการ</li></ol>
<p><u>โอกาส O</u></p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. มีความใกล้ชิดคุ้นเคยกับประชาชนทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานง่ายขึ้น</li><li>๒. มีความจริงใจในการพัฒนาอุทิศตนได้ตลอดเวลา</li><li>๓. ชุมชนยังมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารและการทำงานและเทศบาลในฐานะตัวแทน</li></ol>	<p><u>ข้อจำกัด T</u></p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. ส่วนมากมีเงินเดือน/ค่าจ้างน้อย รายได้ไม่เพียงพอ</li><li>๒. ระดับความรู้ไม่เหมาะสมสอดคล้องกับความยากของงาน</li><li>๓. พื้นที่กว้างทำให้บุคลากรที่มีอยู่ไม่พอให้บริการ</li><li>๔. มีความก้าวหน้าในวงแคบ</li></ol>



วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT)  
ของเทศบาลตำบลป่าแฝก (ระดับองค์กร)

<p><b>จุดแข็ง S</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. บุคลากรมีความรักถิ่นไม่ต้องการย้าย</li><li>๒. การเดินทางสะดวกทำงานเกินเวลาได้</li><li>๓. ชุมชนยังมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารและการทำงาน และเทศบาลในฐานะตัวแทน</li><li>๔. มีการส่งเสริมการศึกษาและฝึกอบรมบุคลากร</li><li>๕. ให้โอกาสในการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรภายในองค์กรอย่างเสมอภาคกัน</li><li>๖. ส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน</li></ol>	<p><b>จุดอ่อน W</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านทางวิชาชีพ</li><li>๒. พื้นที่พัฒนากว้าง ปัญหาทำให้บางสายงานมีบุคลากรไม่เพียงพอหรือไม่มี</li><li>๓. อาคารสำนักงานคับแคบ</li></ol>
<p><b>โอกาส O</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. ประชาชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาดี</li><li>๒. มีความคุ้นเคยกันทุกคน</li><li>๓. บุคลากรมีถิ่นที่อยู่กระจายทั่วเขตเทศบาล ทำให้รู้สภาพพื้นที่ ทักษะคติของประชาชนได้ดี</li><li>๔. บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ปริญญาตรี /ปริญญาโทเพิ่มขึ้น</li><li>๕. ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีบทบาทในการช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าประสงค์</li></ol>	<p><b>ข้อจำกัด T</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>๑. มีระบบอุปถัมภ์ และกลุ่มพรรคพวกจากความสัมพันธ์แบบเครือญาติในชุมชน การดำเนินการทางวินัยเป็นไปได้ยากมักกระทบญาติพี่น้อง</li><li>๒. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญบางสายงาน ความรู้ที่มีจำกัดทำให้ต้องเพิ่มพูนความรู้ให้หลากหลายจึงจะทำงานได้ ครอบคลุมภารกิจ ของเทศบาล</li><li>๓. งบประมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่ จำนวนประชากร และภารกิจ</li></ol>

จากสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน เทศบาลตำบลป่าแฝกได้วิเคราะห์เพื่อประเมินสถานการณ์ทั้งระดับตัวบุคลากรและระดับองค์กร เพื่อเป็นการวางแผนในช่วงระยะเวลา ๓ ปี เพื่อให้บุคลากรที่มีอยู่สามารถแก้ไขปัญหาของเทศบาลตำบลป่าแฝก สู่ความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแผนพัฒนาและนโยบายของผู้บริหาร

## ๕. ภารกิจ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลป่าแฝก

จากการวิเคราะห์ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลป่าแฝก ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ.๒๕๕๒ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๕๒ และรวมกฎหมายอื่น รวมถึงความต้องการของราษฎร และนโยบายของนายกเทศมนตรีประกอบกับต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาเทศบาลนโยบายของรัฐ และนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น ได้กำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลที่จะต้องดำเนินการด้านใดบ้าง ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว พบว่าในพื้นที่เทศบาลมีภารกิจและหน้าที่ที่จะต้องทำให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติดังกล่าว ดังนี้

### ๕.๑ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้องดังนี้

- (๑) จัดให้มีและการบำรุงทางบกและทางน้ำ (มาตรา ๕๐ (๒))
- (๒) การจัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา (มาตรา ๕๑ (๑))
- (๓) จัดให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น (มาตรา ๕๑(๗))
- (๔) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ (มาตรา ๕๑(๘))
- (๕) จัดให้มีสุสานและฌาปนสถาน (มาตรา ๕๑(๔))
- (๖) จัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้(มาตรา ๕๑(๖))
- (๗) การสาธารณสุขโรคและการก่อสร้างอื่นๆ (มาตรา ๑๖(๔))
- (๘) การสาธารณสุขการ (มาตรา ๑๖(๕))

### ๕.๒ ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- (๑) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ (มาตรา ๕๐(๗))
- (๒) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ (มาตรา ๕๐(๔))
- (๓) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม (มาตรา ๕๐(๖))
- (๔) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส (มาตรา ๑๖(๑๐))
- (๕) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย (มาตรา ๑๖(๒))
- (๖) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน (มาตรา ๑๖(๕))
- (๗) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล (มาตรา ๑๖(๑๙))

**๕.๓ ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้**

- (๑) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน (มาตรา ๕๐(๑))
- (๒) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง (มาตรา ๕๐(๕))
- (๓) จัดให้มีที่จอดรถ (มาตรา ๑๖(๓))
- (๔) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง (มาตรา ๑๖(๑๗))
- (๕) การควบคุมอาคาร (มาตรา ๑๖(๒๘))

**๕.๔ ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้**

- (๑) ให้มีโรงฆ่าสัตว์ (มาตรา ๕๑(๒))
- (๒) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม (มาตรา ๕๑(๓))
- (๓) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร (มาตรา ๕๑(๕))
- (๔) เทศพาณิชย์ (มาตรา ๕๑(๙))
- (๕) การส่งเสริม การฝึกและประกอบอาชีพ (มาตรา ๑๖(๖))
- (๖) การพาณิชยกรรมและการส่งเสริมการลงทุน (มาตรา ๑๖(๗))
- (๗) การจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลและประสานการจัดทำแผนพัฒนา

**๕.๕ ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้**

- (๑) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล (มาตรา ๕๐(๓))
- (๒) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ (มาตรา ๑๗ (๑๒))

**๕.๖ ด้านการศาสนา ศิลปะวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้**

- (๑) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น (มาตรา ๕๐(๘))
- (๒) การจัดการศึกษา (มาตรา ๑๖(๙))
- (๓) การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น (มาตรา ๑๗(๑๘))

**๕.๗ ด้านการบริหารจัดการและการสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจที่เกี่ยวข้อง ดังนี้**

- (๑) สนับสนุนสภาตำบลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น (มาตรา ๔๕(๓))
- (๒) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล (มาตรา ๕๐(๙))
- (๓) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎร ในการมีมาตรการป้องกัน (มาตรา ๑๖(๑๖))
- (๔) การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (มาตรา ๑๗(๓))
- (๕) การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น (มาตรา ๑๗(๑๖))
- (๖) ส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตาม พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐
- (๗) ส่งเสริมให้มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานประเภทต่างๆของเทศบาล
- (๘) ส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่พนักงานเทศบาล
- (๙) ส่งเสริมให้ทุกส่วนราชการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติราชการระหว่างพนักงานเทศบาลกับผู้บริหาร
- (๑๐) การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

จากภารกิจทั้ง ๗ ด้านตามที่กฎหมายให้อำนาจเทศบาลไว้ ทำให้เทศบาลตำบลป่าแฝกสามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินการจัดทำบริการสาธารณะในเขตเทศบาลตำบลป่าแฝก ซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาของราษฎร ในเขตเทศบาลตำบลป่าแฝกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของ ผู้บริหารของเทศบาลเป็นสำคัญ

หมายเหตุ : มาตรา ๕๐,๕๑ หมายถึง พ.ร.บ.เทศบาล พ.ศ. ๒๕๔๙ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง(ฉบับที่ ๑๓)พ.ศ. ๒๕๕๒ มาตรา ๑๖,๑๗ และ ๔๕ หมายถึง พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒

## ๖. ภารกิจหลักและภารกิจรองที่เทศบาลตำบลป่าแฝกจะดำเนินการ

### ๖. ภารกิจหลักและภารกิจรองที่เทศบาลป่าแฝกจะดำเนินการ

ตามที่ได้มีกฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลตามมาตรา ๕๐,๕๓ และ ๕๖ แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล ๒๔๙๖ ทำให้เทศบาลตำบลป่าแฝกต้องดำเนินการตรวจสอบสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ตำบลป่าแฝก ซึ่งจากการตรวจสอบและวิเคราะห์เกี่ยวกับภารกิจอำนาจหน้าที่ และความต้องการของประชาชนในพื้นที่แล้ว จึงนำมาสู่การกำหนดเป็นภารกิจของเทศบาลตำบลป่าแฝก ซึ่งได้จัดลำดับความสำคัญแล้วได้ ดังนี้

#### ภารกิจหลัก

๑. ด้านการก่อสร้างหรือปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน สะพาน ทางระบายน้ำ เป็นต้น
๒. ด้านการจัดให้มีและขยายเขตไฟฟ้าหรือแสงสว่าง
๓. ด้านการป้องกันและระงับโรคติดต่อ
๔. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
๕. ด้านการสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาส เช่น ผู้สูงอายุ เด็กกำพร้า ผู้พิการ ผู้ติดเชื้อเอชไอวีและผู้ได้รับผลกระทบจากเอดส์ เช่น เบี้ยยังชีพ
๖. ด้านการส่งเสริมการประกอบอาชีพและการมีงานทำของราษฎร
๗. ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา ศิลปะวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมท้องถิ่น
๘. ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๙. ด้านการปรับปรุงและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร

#### ภารกิจรอง

๑. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคมและการรักษาความปลอดภัย และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของชุมชน
๒. ด้านการคุ้มครอง ดูแล บำรุงรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๓. ด้านการจัดให้มีสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
๔. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาการเมืองและการบริหาร
๕. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มอาชีพ และอุตสาหกรรมครัวเรือน
๖. ด้านการคุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
๗. ด้านการส่งเสริมการเกษตรและการประกอบอาชีพทางการเกษตร

## ๗. สรุปปัญหา และแนวทางในการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการและกรอบอัตรากำลัง

เทศบาลตำบลป่าแฝก เป็นเทศบาลขนาดเล็กมีการกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น ๓ ส่วนราชการ ดังนี้ สำนักปลัด กองคลัง และกองช่าง มีอัตรากำลังข้าราชการจำนวนทั้งสิ้น ๒๓ อัตรာ พนักงานจ้างตามภารกิจจำนวน ๑๐ อัตรာ พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน ๒ อัตรารวมตำแหน่งบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน ๓๕ อัตรา จากแผนอัตรากำลังในปีที่ผ่านมา เทศบาลตำบลบ้านสางประสบกับปัญหาในการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการและกรอบอัตรากำลังโดยแยกเป็นรายกอง ดังนี้

ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานเทศบาล ระดับกลาง)	จำนวน ๑ ตำแหน่ง
รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานเทศบาล ระดับต้น)	จำนวน ๑ ตำแหน่ง

### ๑) สำนักปลัดเทศบาล

สำนักปลัดเทศบาลตำบลป่าแฝก มีอัตรากำลังของพนักงานเทศบาลที่ปฏิบัติงานจริง จำนวน ๑๐ อัตรารวม ๓ อัตรา พนักงานจ้างตามภารกิจ ๗ อัตรารวมพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน ๒ อัตรา เมื่อพิจารณาปริมาณงานและคุณภาพของงานกับจำนวนบุคลากรในสำนักปลัดเทศบาล ยังสามารถปฏิบัติภารกิจหน้าที่ได้ แต่เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการบริหารงานให้สอดคล้องกับภารกิจต่างๆที่เพิ่มมากขึ้น ในอนาคตการจะมารขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากภารกิจที่อาจจะได้รับการถ่ายโอนในอนาคต

### ๒) กองคลัง

ในรอบ ๓ ปีที่ผ่านมากองคลังมีจำนวนพนักงานเทศบาลที่ปฏิบัติงาน จำนวน ๕ อัตรา พนักงานจ้างตามภารกิจ ๒ อัตรากองคลังมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเหมาะสมกับปริมาณงานที่มีอยู่ เมื่อพิจารณาปริมาณงานและคุณภาพของงานกับจำนวนบุคลากรในกองคลังยังสามารถปฏิบัติภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับงานการเงินและบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓) กองช่าง

ในรอบ ๓ ปีที่ผ่านมากองช่าง มีพนักงานเทศบาลที่ปฏิบัติงานในสังกัดกองช่าง จำนวน ๓ อัตรา พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน ๑ อัตรามีการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการถูกต้องและเหมาะสม คือมีการปฏิบัติงานด้านวิศวกรรม งานประสานสาธารณูปโภค และงานผังเมือง ซึ่งจะเห็นได้ว่าปริมาณงานและปริมาณคนในกองช่างมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในกองช่าง จึงคงตำแหน่งว่างไว้ และดำเนินการสรรหาบุคคลมาดำรงตำแหน่งต่อไป

ตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๓๕ ได้กำหนดไว้ว่า ในการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่น และเงินค่าจ้างของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ที่นำมาจากเงินรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนและเงินกู้หรือเงินอื่นใดนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะกำหนดสูงกว่าร้อยละสิบของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นไม่ได้ ประกอบกับปัจจุบันได้มีการปรับอัตราเงินเดือนให้ได้รับตามคุณวุฒิ ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดพะเยา เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดอัตราเงินเดือนและจำนวนเงินที่ปรับเพิ่ม สำหรับคุณวุฒิที่ ก.พ. หรือคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลรับรองว่าคุณวุฒินั้น เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง (ฉบับที่ ๔) ลงวันที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๕๗ จึงทำให้ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคคลเพิ่มสูงขึ้น หากแต่ละกองเพิ่มจำนวนบุคลากรอาจทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น จึงเห็นว่าควรมีการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในภารกิจที่ยังไม่มีบุคลากร

รับผิดชอบงานนั้น ๆ เพื่อเป็นการบริหารงบประมาณด้านบุคคลให้อยู่ในกรอบร้อยละ ๔๐ จึงไม่เสนอขอเพิ่มจำนวนบุคลากรแต่จะใช้การมอบหมายงานแทน

เทศบาลตำบลป่าแฝกได้มีการเปรียบเทียบอัตรากำลังของข้าราชการกับเทศบาลตำบลรวมใจพัฒนาเนื่องจากมีพื้นที่รับผิดชอบคล้ายกัน และมีลักษณะภูมิอากาศ ลักษณะภูมิประเทศ ลักษณะความเป็นอยู่ของประชากรในเขตพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีขนบธรรมเนียมประเพณีที่เหมือนกัน มีจำนวนประชากรในเขตพื้นที่ใกล้เคียงกัน และประชากรมีการประกอบอาชีพที่เหมือนกัน อีกทั้งท้องถิ่นทั้งสองแห่งมีการติดต่อประสานงานกันในการพัฒนาท้องถิ่นที่อยู่เป็นประจำ ทำให้เทศบาลตำบลป่าแฝก ได้นำกรอบอัตรากำลังของเทศบาลตำบลรวมใจพัฒนา มาเปรียบเทียบ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบอัตรากำลังของเทศบาลตำบลป่าแฝกในอีก ๓ ปีข้างหน้า ตามตารางเปรียบเทียบดังนี้

เทศบาล	สำนักปลัด	กองคลัง	กองช่าง	หน่วยตรวจสอบภายใน	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานจ้างทั่วไป	รวม
ตำบลป่าแฝก	๑๕	๕	๓	-	๑๐	๒	๓๕
ตำบลรวมใจพัฒนา	๑๑	๕	๓	-	๘	๓	๓๐

จะเห็นได้ว่าเทศบาลตำบลบ้านเหล่ามีจำนวนพนักงานเทศบาลผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่มากกว่าเนื่องจากพนักงานเทศบาลหนึ่งตำแหน่งได้รับมอบหมายงานให้ปฏิบัติหลายงาน มีการปฏิบัติงานแทนกันได้บ้างในบางตำแหน่ง เมื่อเทียบกับเทศบาลตำบลป่าแฝก ซึ่งมีจำนวนพนักงานเทศบาลน้อยกว่าพนักงานเทศบาลส่วนมากปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบของตนเองเป็นหลักและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และพื้นที่การให้บริการมากกว่าเทศบาลรวมใจพัฒนา ทำให้เทศบาลตำบลป่าแฝกเล็งเห็นว่าควรที่จะมีการกำหนดตำแหน่งสายวิชาการและพนักงานจ้างตามภารกิจเพื่อเป็นการสร้างประสิทธิภาพในการบริหารงานให้สอดคล้องกับภารกิจต่างๆที่เพิ่มมากขึ้น โดยการปรับปรุงตำแหน่งครั้งนี้ได้คำนึงถึงภาระค่าใช้จ่ายตามมาตรา ๓๕ ของการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ เรียบร้อยแล้ว

## ๘. โครงสร้างการกำหนดส่วนราชการ

### สำนักปลัดเทศบาล

#### ด้านการบริหารงานบุคคล

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานบุคคลของเทศบาล ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสอบ ดำเนินงานออกคำสั่งเกี่ยวกับการขอ กำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การจัดระบบงาน การสรรหา การสอบ และบรรจุแต่งตั้ง โอน ย้าย การเลื่อน ขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนา และส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการ การพิจารณาดำเนินงานทางวินัย ข้าราชการ การจัดทำ แก้ไข เปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับประวัติการรับราชการ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวบรวมศึกษา วิเคราะห์ปัญหาในการสรรหาและพัฒนาบุคคล รวบรวมรายละเอียดข้อมูลเพื่อชี้แจง เหตุผล ในการดำเนินการเรื่องขออนุมัติเกี่ยวกับงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ดำเนิน เรื่องการขอรับบำเหน็จบำนาญและเงินทดแทน จัดทำแก้ไข เปลี่ยนแปลงบัญชีขอถือจ่ายเงินเดือน และปฏิบัติ หน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### ด้านบริหารงานทั่วไป

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป โดยควบคุมการจัดงานต่างๆ เช่น งานธุรการ งานจัดระบบงาน งานพัสดุ งานจัดพิมพ์ และแจกจ่ายเอกสาร งานจัดระเบียบแบบแผน งานรวบรวมข้อมูล สถิติ งานสัญญาร่างโต้ตอบหนังสือ แพลเอกสาร เตรียมเรื่องและเตรียมการ สำหรับการประชุม บันทึกเรื่องเสนอที่ประชุม ทำรายงานการประชุม รายงานอื่นๆ ทำเรื่องติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่างๆ ติดตามผลการปฏิบัติตามมติของที่ประชุมหรือผลการ ปฏิบัติตามคำสั่งหัวหน้าส่วนราชการ ติดต่อประสานงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ปัญหา ขัดข้องในการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานที่รับผิดชอบและปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

#### ด้านนโยบายและแผน

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายและแผน ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน พิจารณา เสนอแนะ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนหรือโครงการ ติดตามประเมินผล การดำเนินงานตามแผน และโครงการต่างๆ ซึ่งอาจเป็นนโยบาย แผนงาน และโครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การบริหาร หรือความมั่นคง ของประเทศ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### ด้านพัฒนาชุมชน

สำรวจข้อมูลเบื้องต้นในเขตพัฒนาชุมชน เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินการ และสนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มของ ประชาชนประเภทต่างๆ แสวงหาผู้นำท้องถิ่นเพื่อช่วยเหลือ เป็นผู้นำและเป็นที่ปรึกษากลุ่มในการพัฒนาชุมชนใน ท้องถิ่นของตน ร่วมทำงานพัฒนากับประชาชนในท้องถิ่นอย่างใกล้ชิด ให้คำแนะนำและฝึกอบรมประชาชนใน ท้องถิ่น ตามวิธีการและหลักการพัฒนาชุมชน เพื่อเพิ่มผลผลิตและรายได้ต่อครอบครัวในด้านการเกษตรและ อุตสาหกรรมในครัวเรือน อำนวยความสะดวก และประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยเหลือ ประชาชนในท้องถิ่นทุกด้าน ติดตามรายงานและจัดทำรายงานต่าง

#### ด้านงานประชาสัมพันธ์

ต้องมีการสำรวจ รวบรวมความคิดเห็นของประชาชน เผยแพร่ผลงาน และนโยบายของเทศบาล และปฏิบัติงาน เผยแพร่แจกจ่ายข่าวสารให้ความรู้ในด้านต่างๆ ติดต่อด้านรับ ชี้แจงและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อ



### **ด้านบันทึกข้อมูล**

แยกประเภทเอกสารข้อมูลให้ตรงกับชนิดของบัตรที่ได้วางรูปไว้แล้ว หรือให้ตรงกับกระดาษเทป หรือเทปแม่เหล็ก หรือจานแม่เหล็กที่จำแนกไว้แล้ว บันทึกข้อมูลลงในบัตรหรือเทป หรือจานแม่เหล็กเพื่อใช้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้เครื่องเจาะหรือเครื่องบันทึกใช้ในการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้น และข้อมูล จบ. ของเทศบาล

### **ด้านการศึกษา**

ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการแนะนำแนวทางการศึกษา และการจัดบริการส่งเสริมการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาซึ่งได้แก่ การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการกำลังคน หลักสูตรแบบเรียน ความรู้พื้นฐาน เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนความต้องการแนะนำแนวทางการศึกษาและอาชีพ เผยแพร่การศึกษา

### **กองคลัง**

#### **ด้านการเงินและบัญชี**

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานวิชาการเงินและบัญชี จัดทำและดำเนินการต่างๆ ในด้านงบประมาณ ตลอดจนการจัดสรรงบประมาณไปให้หน่วยงานต่างๆ ทำบัญชีทั่วไปของราชการ ทำรายงานแสดงฐานะการเงิน ซึ่งแจ้งรายละเอียดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการเงินการงบประมาณ และการบัญชี ศึกษา วิเคราะห์ ประเมินผล และติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่าย จัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ศึกษา วิเคราะห์ และเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การงบประมาณ และการบัญชี และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### **ด้านจัดเก็บและพัฒนารายได้**

ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการจัดเก็บภาษี ค่าธรรมเนียมต่างๆ และรายได้อื่นๆ ปรับปรุงแบบแสดงรายการคำร้อง และคำขอของผู้เสียภาษีให้เหมาะสม เช่น พิจารณาคำร้องหรือเรื่องราวอื่นๆ ในการจัดเก็บภาษีอากร ตรวจสอบและประเมินภาษีตามอำนาจหน้าที่ ตรวจสอบการแยกแบบแสดงรายการ เอกสารแนบเรื่อง และรายละเอียดต่างๆ ควบคุม และตรวจสอบการรวบรวมข้อมูล และจัดทำรายงาน ตรวจสอบการลงบัญชี และทะเบียนควบคุม และเร่งรัดเกี่ยวกับภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่างๆ และรายได้อื่นๆ ค่าชำระ ควบคุมการเก็บรักษาเอกสาร และหลักฐานต่างๆ วิเคราะห์ข้อมูลและให้เหตุผลในชั้นต้นเกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้ ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### **ด้านการพัสดุ**

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานพัสดุ จัดหา จัดซื้อ ว่าจ้าง ตรวจสอบ เก็บรักษา จัดทำทะเบียน เบิกจ่าย ทำรายงาน ตรวจสอบ และเก็บรักษาใบสำคัญหลักฐานและเอกสารเกี่ยวกับพัสดุ ดำเนินการจัดซื้อและว่าจ้าง ซ่อมพัสดุ ครุภัณฑ์ ตรวจสอบสัญญาซื้อ สัญญาจ้าง บันทึก และหนังสือโต้ตอบเกี่ยวกับพัสดุ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

### **กองช่าง**

#### **ด้านงานโยธา**

ปฏิบัติงานช่างโยธา ซึ่งได้แก่งานสำรวจ งานช่างรังวัด งานช่างเขียนแบบ และงานช่างก่อสร้าง การออกแบบ การคำนวณแบบ การควบคุม การก่อสร้าง การวางโครงการก่อสร้าง ให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับงานช่างและปฏิบัติงานช่างและปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

### **ด้านงานธุรการ**

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานธุรการและงานสารบรรณ เช่น ร่างโต้ตอบ บันทึกย่อเรื่อง รวบรวมข้อมูลและสถิติที่ต้องใช้ความรู้ทางเทคนิค เศรษฐกิจ และสังคม การเก็บรักษา จัดทำระเบียบยานพาหนะ การโอนกรรมสิทธิ์ ติดตามให้มีการซ่อมบำรุงรักษา ซ่อมแซม ตามกำหนดเวลาฝ่ายเทคนิคกำหนดไว้จำหน่ายยานพาหนะที่ชำรุดเสื่อมสภาพ และการเบิกจ่ายพัสดุทางช่าง การตรวจสอบลงหรือเปลี่ยนแปลงรายการเก็บรักษา และให้บริการเอกสารสำคัญของทางราชการ เช่น ทะเบียนประวัติพนักงาน ทะเบียนเกี่ยวกับการค้าและอุตสาหกรรม และงานทะเบียนเอกสารเกี่ยวกับการค้าอุตสาหกรรม และงานทะเบียนเอกสารเกี่ยวกับสิทธิต่างๆ การรวบรวมข้อมูลหรือจัดเตรียมเอกสาร และจัดบันทึกรายงานการประชุม และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

**๘.๑ โครงสร้างการกำหนดส่วนราชการ**  
**เทศบาลตำบลป่าแฝกจะกำหนดโครงสร้างส่วน**  
**ราชการ ดังนี้**

**๑. สำนักปลัดเทศบาล**

**๑.๑ งานธุรการ**

- งานธุรการ สารบรรณ
- งานเกี่ยวกับการบันทึกข้อมูล
- งานกิจการสภา การประชุมสภาเทศบาล
- งานเกี่ยวกับการเลือกตั้ง
- งานจัดทำคำสั่ง ประกาศ
- งานระเบียบแบบแผน

**๑.๒ งานบริหารทั่วไป**

- งานธุรการ สารบรรณ
- งานบุคคล
- งานจัดระบบงาน
- งานจัดพิมพ์และแจกจ่ายเอกสาร
- งานการเงินและบัญชี
- งานพัสดุ
- งานระเบียบแบบแผน
- งานรวบรวมข้อมูล สถิติ
- งานสัญญา
- งานรัฐพิธี
- งานตรวจสอบภายใน

**๑.๓ งานการเจ้าหน้าที่**

- งานบรรจุ แต่งตั้ง โอนย้าย เลื่อนระดับ
- งานสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และการคัดเลือก
- งานทะเบียนประวัติ
- งานปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงาน  
บุคคล
- งานเกี่ยวกับการประเมินผลประจำปี เลื่อนขั้น  
เงินเดือน
- งานขอกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
- งานพัฒนาและส่งเสริมบุคลากร
- งานวินัยข้าราชการ
- งานเกี่ยวกับการขอรับบำเหน็จบำนาญ
- งานเกี่ยวกับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์  
และเครื่องราชต่างๆ

**๑.๔ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย**

- งานรักษาความปลอดภัยของสถานที่ราชการ
- งานป้องกันและระงับอัคคีภัย
- งานการเฝ้าระวัง รับแจ้งเหตุ รายงาน ติดตามผล  
สถานการณ์สาธารณภัยตลอด 24 ชั่วโมง
- งานวิเคราะห์และพิจารณา ทำความเห็น สรุป  
รายงานเสนอแนะรวมทั้งดำเนินการด้าน  
กฎหมายเกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัย  
ธรรมชาติและสาธารณภัยอื่น เช่น อุทกภัย วาตภัย

**๑. สำนักปลัดเทศบาล**

- งานธุรการและบริหารทั่วไป
- งานการเจ้าหน้าที่
- งานการศึกษาและศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- งานแผนและงบประมาณ
- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- งานนิติการ
- งานพัฒนาชุมชน
- งานส่งเสริมการเกษตร

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
<p><b>๑.๕ งานส่งเสริมการเกษตร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานวิชาการเกษตร</li> <li>- งานเทคโนโลยีทางการเกษตร</li> <li>- งานส่งเสริมการเกษตร</li> <li>- งานสนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มสตรี แม่บ้าน</li> </ul> <p><b>๑.๖ งานประชาสัมพันธ์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานเผยแพร่ข่าวสาร</li> <li>- งานเผยแพร่ สนับสนุนนโยบาย</li> <li>- งานเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรมของชาติและท้องถิ่น</li> <li>- งานศึกษา วิเคราะห์ วางแผนด้านประชาสัมพันธ์</li> <li>- งานสารนิเทศ</li> </ul> <p><b>๑.๗ งานพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานส่งเสริม และเผยแพร่การท่องเที่ยว</li> <li>- งานควบคุมกิจการบริการการท่องเที่ยว</li> <li>- งานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว</li> <li>- งานกำหนดมาตรฐานกฎเกณฑ์การท่องเที่ยว</li> </ul> <p><b>๑.๘ งานนิติการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ</li> <li>- งานสอบสวนตรวจพิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับวินัยพนักงาน</li> <li>- งานเกี่ยวกับการร้องทุกข์ อุทธรณ์</li> <li>- งานวินิจฉัยปัญหากฎหมาย การดำเนินการทางคดี การดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง</li> </ul> <p><b>๑.๙ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานวิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน</li> <li>- งานจัดทำแผนหรือโครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร</li> <li>- งานด้านวิชาการ ระบบข้อมูลข่าวสาร</li> </ul> <p><b>๑.๑๐ งานพัฒนาชุมชน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานสำรวจข้อมูลชุมชน</li> <li>- งานฝึกอบรมและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน การจัดทำโครงการช่วยเหลือด้านต่างๆ แก่ชุมชน</li> <li>- งานสังคมสงเคราะห์ประชาชน ผู้ประสบภัยพิบัติ คนชรา คนพิการและทุพพลภาพ</li> <li>- งานส่งเสริมสวัสดิภาพสตรีและสงเคราะห์หญิงบางประเภท</li> <li>- งานสวัสดิการเด็กและเยาวชน</li> </ul>		

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
<p><b>๑.๑๑ งานการศึกษา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานส่งเสริมกิจการโรงเรียน งานข้อมูล งานประสานกิจกรรม งานส่งเสริมการศึกษา</li> <li>- งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานข้อมูลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก งานวิชาการและส่งเสริมพัฒนาเด็กเล็ก</li> <li>- งานพัฒนาเยาวชน</li> <li>- งานด้านกีฬา วัฒนธรรม ศาสนา</li> <li>- งานเผยแพร่และส่งเสริมการศึกษาและวิชาการ</li> <li>- งานจัดทำมาตรฐานสถานศึกษา</li> <li>- งานวิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับวิชาการศึกษา</li> <li>- งานส่งเสริมการวิจัยศึกษา สํารวจ รวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลทางการศึกษา</li> </ul> <p><b>๑.๑๒ งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานควบคุมด้านสุขาภิบาลและสิ่งแวดล้อม</li> <li>- งานสุขาภิบาลอาหารและโภชนาการ</li> <li>- งานควบคุมการประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ</li> <li>- งานป้องกัน ควบคุม แก้ไข เหตุรำคาญ และมลภาวะ</li> <li>- งานสุขาภิบาลโรงงาน</li> <li>- งานอาชีวอนามัย</li> <li>- งานส่งเสริมสุขภาพ อนามัยแม่และเด็ก</li> <li>- งานวางแผนครอบครัว สุขภาพจิต โภชนาการ</li> </ul> <p><b>๒. กองคลัง</b></p> <p><b>๒.๑ งานการเงิน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานรับเงินเบิกจ่ายเงิน</li> <li>- งานจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน</li> <li>- งานเก็บรักษาเงิน</li> </ul> <p><b>๒.๒ งานบัญชี</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานการบัญชี</li> <li>- งานทะเบียนการคุมเบิกจ่ายเงิน</li> <li>- งานงบการเงินและงบทดลอง <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานแสดงฐานะทางการเงิน</li> <li>- งานรายงานทางการเงิน</li> </ul> </li> </ul> <p><b>๒.๓ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า</li> <li>- งานพัฒนารายได้</li> <li>- งานควบคุมกิจการค้าและค่าปรับ</li> <li>- งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัดรายได้</li> </ul> <p><b>๒.๔ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี</li> <li>- งานพัสดุ</li> <li>- งานทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์</li> <li>- งานธุรการประจำส่วนการคลัง</li> </ul>	<p><b>๒. กองคลัง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานการเงินและบัญชี</li> <li>- งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</li> <li>- งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</li> <li>- งานธุรการ</li> </ul>	

<p><b>๓. กองช่าง</b></p> <p><b>๓.๑ งานก่อสร้าง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานก่อสร้างและบูรณะถนน</li> <li>- งานก่อสร้างสะพาน เขื่อน ทดน้ำ</li> <li>- งานข้อมูลก่อสร้าง</li> <li>- งานควบคุมงานก่อสร้างถนน สะพาน รางระบายน้ำ และโครงสร้างพื้นฐานอื่นๆ</li> <li>- งานธุรการประจำส่วนโยธา</li> <li>- งานจัดทำฎีกาและพัสดุประจำส่วนโยธา</li> </ul> <p><b>๓.๒ งานออกแบบและควบคุมอาคาร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานประเมินราคา</li> <li>- งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร</li> <li>- งานออกแบบและบริการข้อมูล</li> </ul> <p><b>๓.๓ งานประสานสาธารณูปโภค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานประสานกิจการประปา</li> <li>- งานไฟฟ้าสาธารณะ</li> <li>- งานระบายน้ำ</li> </ul> <p><b>๓.๔ งานผังเมือง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานสำรวจและแผนที่</li> <li>- งานวางผังพัฒนาเมือง</li> <li>- งานควบคุมทางผังเมือง</li> </ul>	<p><b>๓. กองช่าง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งานวิศวกรรม</li> <li>- งานประสานสาธารณูปโภค</li> <li>- งานผังเมือง</li> <li>- งานธุรการ</li> </ul>	
---	--	--

## ๘.๒ การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง

ขั้นตอนการวิเคราะห์เพื่อกำหนดจำนวนตำแหน่ง มี ๓ ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑** การสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาเกี่ยวกับกำลังคนในปัจจุบัน เพื่อจะได้ทราบลักษณะโครงสร้างของกำลังคนปัจจุบันหรือเป็นการชี้ให้เห็นปัญหาที่เกิดจากลักษณะโครงสร้างของกำลังคนและเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายและแผนกำลังคนต่อไป

ประเภทของข้อมูลที่ทำการศึกษาและวิเคราะห์

๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกำลังคน (ของบุคคล)

๒ ข้อมูลเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของกำลังคน เช่น การบรรจุ การเลื่อน/ปรับตำแหน่ง การโอน การลาออก ฯ

๓ ข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นในการวิเคราะห์เพิ่มเติม

**ขั้นตอนที่ ๒** การวิเคราะห์การใช้กำลังคน วิเคราะห์ว่าปัจจุบันใช้กำลังคนได้เหมาะสมหรือไม่ ตรงไหนใช้คนเกินกว่างาน หรือคนขาดแคลนส่วนใด เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดจำนวนคนให้เหมาะสมและเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและเพิ่มประสิทธิภาพของคนในองค์การ

แนวทางการวิเคราะห์การใช้กำลังคน ๑๐ ประการ

๑. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ หรือไม่

๒. นโยบายและโครงสร้างเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานหรือไม่

๓. ปริมาณงานของเจ้าหน้าที่เหมาะสมหรือไม่ งานใดควรเพิ่มงานใดควรลด

๔. ศึกษาว่ามีผู้ดำรงตำแหน่งที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับภารกิจหน้าที่และควรมอบให้ใครดำเนินการแทน

๕. สำรองการใช้ลูกจ้างว่าทำงานได้เต็มที่หรือไม่ มอบหมายงานเพิ่มได้หรือไม่

๖. การจัดหน่วยงานและขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประหยัดและรวดเร็วหรือไม่

๗. เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความชำนาญและความสามารถเหมาะสมกับงานหรือไม่

๘. ควรจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในเรื่องใดเพื่อให้มีความสามารถ/ทักษะเหมาะสมกับงานปัจจุบันและงานอนาคต

๙. มีการใช้คนเต็มที่หรือไม่ มีการมอบหมายและควบคุมงานเหมาะสมหรือไม่

๑๐. สร้างมาตรการและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยเพิ่มปริมาณงานและประสิทธิภาพงานอย่างไร

**ขั้นตอนที่ ๓** การคำนวณจำนวนกำลังคนที่ต้องการ มีวิธีคำนวณที่สำคัญ ดังนี้

๑. การคำนวณจากปริมาณงานและมาตรฐานการทำงาน วิธีนี้มีสิ่งสำคัญต้องทราบ ๒ ประการ

๑.๑ ปริมาณงาน ต้องทราบสถิติปริมาณงาน หรือ ผลงานที่ผ่านมาในแต่ละปีขอหน่วยงาน และมีการคาดคะเนแนวโน้มการเพิ่ม/ลดของปริมาณงาน อาจคำนวณอัตราเพิ่มของปริมาณงานในปีที่ผ่านมาแล้วนำมาคาดคะเนปริมาณงานในอนาคต สิ่งสำคัญคือปริมาณงานหรือผลงานที่นำมาใช้คำนวณต้องใกล้เคียงความจริงและน่าเชื่อถือ มีหลักฐานพอจะอ้างอิงได้

๑.๒ มาตรฐานการทำงาน หมายถึง เวลามาตรฐานที่คน ๑ คน จะใช้การทำงานแต่ละชิ้น การคิดวันและเวลาทำงานมาตรฐานของข้าราชการ มีวิธีการคิด ดังนี้

๑ ปี จะมี	๕๒	สัปดาห์
๑ สัปดาห์จะทำ	๕	วัน
๑ ปี จะมีวันทำ	๒๖๐	วัน
วันหยุดราชการประจำปี	๑๓	วัน
วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน)	๑๐	วัน
คิดเฉลี่ยวันหยุดลากิจ ลาป่วย	๗	วัน
รวมวันหยุดใน ๑ ปี	๓๐	วัน

\* วันทำงานมาตรฐานของข้าราชการใน ๑ ปี ๒๓๐ วัน  
เวลาทำงานมาตรฐานของข้าราชการใน ๑ วัน ๖ ชั่วโมง  
(๐๘.๓๐-๑๖.๓๐ น.- เวลาพักกลางวัน ๑ ชม.- เวลาพักส่วนตัว ๑ ชม.)

\*\* เวลาทำงานของข้าราชการใน ๑ ปี (๒๓๐ x ๖) ๑,๓๘๐ ชั่วโมง  
หรือ (๑,๓๘๐ x ๖๐) ๘๒,๘๐๐ นาที

ซึ่งในการกำหนดจำนวนตำแหน่งข้าราชการจะใช้เวลาทำงานมาตรฐานนี้เป็นเกณฑ์  
สูตรในการคำนวณ

$$\text{จำนวนคน} = \frac{\text{ปริมาณงานทั้งหมด(๑ปี)} \times \text{เวลามาตรฐานต่อ ๑ ชิ้น}}{\text{เวลาทำงานมาตรฐานต่อคนต่อปี}}$$

๒. การคำนวณจากปริมาณงานและจำนวนคนที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน วิธีนี้ต้องทราบสถิติผลงานหรือปริมาณงานที่ผ่านมาในแต่ละปีรวมทั้งจำนวนคนที่ทำงานเหล่านั้นในแต่ละปีเพื่อใช้เป็นแนวสำหรับการกำหนดจำนวนตำแหน่ง หรือจำนวนคนในกรณีที่ปริมาณงานเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว อาจนำมาคำนวณหาอัตราส่วนระหว่างปริมาณงานกับจำนวนคนที่ต้องการสำหรับงานต่าง ๆ ได้ เช่น งานด้านสารบรรณ หรืองานด้านการเงิน แต่มีข้อควรระวังสำหรับการคำนวณแบบนี้ คือ

๒.๑ ต้องศึกษาให้แน่ชัดว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่เดิมทำงานเต็มหรือไม่

๒.๒ งานบางอย่างมีปริมาณเพิ่มขึ้น แต่ไม่สัมพันธ์กับจำนวนเจ้าหน้าที่ จึงไม่สามารถคำนวณโดยวิธีธรรมดาแบบนี้ได้ ต้องใช้วิธีการคำนวณที่ซับซ้อนกว่านี้

เทศบาลตำบลป่าแฝก ได้ทำการวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งจากภารกิจและปริมาณงาน ที่จะดำเนินการในแต่ละส่วนราชการในระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าปริมาณงานในแต่ละส่วนราชการมีเท่าใด เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าจะใช้ตำแหน่งใด จำนวนเท่าใด ในส่วนราชการนั้นจึงจะเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณงาน เพื่อให้คุ้มค่าต่อการใช้จ่ายงบประมาณของเทศบาลตำบลป่าแฝก และเพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าแฝกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยนำผลการวิเคราะห์ตำแหน่งมาบันทึกข้อมูลลงในกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ดังนี้



วิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่การกำหนดหน่วยงานและตำแหน่งของข้าราชการ

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/ ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง
<p><b>๑. ยุทธศาสตร์พัฒนาเศรษฐกิจ</b></p>	<p>๑.๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนด้านเศรษฐกิจ การท่องเที่ยวและการลงทุน</p> <p>๑.๒ การพัฒนาแหล่งน้ำและบริการจัดการน้ำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตด้านการเกษตร</p> <p>๑.๓ พัฒนา สนับสนุน และบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน</p> <p>๑.๔ การพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าทางการเกษตร และเพิ่มศักยภาพการประกอบอาชีพ</p>	<p>- สำนักปลัด ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑. ปลัดเทศบาล</p> <p>๒. รองปลัดเทศบาล</p> <p>๓. หัวหน้าสำนักปลัด</p> <p>๔. นักจัดการงานทั่วไป</p> <p>๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน</p> <p>- กองช่าง ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑. ผู้อำนวยการกองช่าง</p> <p>๒. นายช่างโยธา</p> <p>- กองคลัง ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑. ผู้อำนวยการกองคลัง</p> <p>๒. นักวิชาการเงินและบัญชี</p> <p>๓. นักวิชาการพัสดุ</p>

วิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่การกำหนดหน่วยงานและตำแหน่งของข้าราชการ

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/ ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง
<p><b>๒. ยุทธศาสตร์ พัฒนาสังคม การศึกษาและวัฒนธรรม</b></p>	<p>๒.๑ การพัฒนาศักยภาพทุนทางสังคม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>๒.๒ การอนุรักษ์และส่งเสริมวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น</p> <p>๒.๓ การส่งเสริมและสร้างองค์ความรู้ องค์กรชุมชน หรือภาคประชาชนให้มีความเข้มแข็งเพื่อพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>๒.๔ ส่งเสริมการจัดการทุกระดับการศึกษา เพื่อพัฒนาคนในชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>๒.๕ การส่งเสริมและแก้ไขปัญหาทางสังคม</p> <p>๒.๖ การส่งเสริมและแก้ไขปัญหาด้านการสาธารณสุข</p> <p>๒.๗ ส่งเสริมและสนับสนุนระบบการจัดสวัสดิการประชาชนกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างหลักประกัน</p>	<p>- สำนักปลัด ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑. ปลัดเทศบาล</p> <p>๒. รองปลัดเทศบาล</p> <p>๓. หัวหน้าสำนักปลัด</p> <p>๔. นักทรัพยากรบุคคล</p> <p>๕. นักพัฒนาชุมชน</p> <p>๖. นักวิชาการศึกษา</p> <p>๗. ครูผู้ดูแลเด็ก</p> <p>๘. นักวิชาการสาธารณสุข</p>

วิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่การกำหนดหน่วยงานและตำแหน่งของข้าราชการ

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง
<p>๓. ยุทธศาสตร์ บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p>	<p>๓.๑ การอนุรักษ์และการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อการดำรงชีวิต</p> <p>๓.๒ การพัฒนาศักยภาพชุมชน เพื่อการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p>	<p>- งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</p> <p>๑. นักวิชาการสาธารณสุข</p> <p>- กองช่าง ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑. ผู้อำนวยการกองช่าง</p> <p>๒. นายช่างโยธา</p>
<p>๔. ยุทธศาสตร์ ความมั่นคงและการรักษาความสงบเรียบร้อย</p>	<p>๔.๑ การพัฒนาศักยภาพด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน</p> <p>๔.๒ การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับปัญหาภัยธรรมชาติ</p> <p>๔.๓ การเสริมสร้างความปรองดองและสมานฉันท์ ของคนในชาติ</p>	<p>- สำนักปลัด</p> <p>๑. ปลัดเทศบาล</p> <p>๒. หัวหน้าสำนักปลัด</p> <p>๓. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p> <p>๔. นิติกร</p>
<p>๕. ยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการที่ดี</p>	<p>๕.๑ การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๕.๒ การส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเวทีเรียนรู้ภาคประชาสังคม และการมีส่วนร่วมของอปท. ทุกภาคส่วนในการพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>๕.๓ การพัฒนาสมรรถนะของบุคคลเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>- สำนักปลัด</p> <p>๑. ปลัดเทศบาล</p> <p>๒. รองปลัดเทศบาล</p> <p>๓. หัวหน้าสำนักปลัด</p> <p>๔. นิติกร</p> <p>๕. นักจัดการงานทั่วไป</p> <p>๖. นักทรัพยากรบุคคล</p> <p>- กองคลัง ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑. นักวิชาการพัสดุ</p> <p>๒. นักวิชาการจัดเก็บรายได้</p> <p>- กองช่าง</p>

การจัดกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ( พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ )  
เทศบาลตำบลป่าแฝก อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา

ส่วนราชการ	กรอบ อัตรากำลัง เดิม	อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะ ต้องใช้ในช่วง ระยะเวลา ๓ ปี ข้างหน้า			เพิ่ม / ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานเทศบาล ระดับกลาง)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
รองปลัดเทศบาล (นักบริหารงานเทศบาล ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>สำนักปลัดเทศบาล</b>								
หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล (นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ตำแหน่งรองปลัด เทศบาล ได้รับการ คุ้มครองเฉพาะ รายจากการยก
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ฐานะจากอบต.
นักพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	เป็นเทศบาลขนาด
นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	เล็ก กรณีว่างทุก
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	กรณีให้ยุบเลิก
นิติกรชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ครู	๓	๓	๓	๓	-	-	-	
นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการเกษตร ปก./ชก.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	รับโอน(ย้าย)
<b>พนักงานจ้าง</b>								
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาฯ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานสาธารณสุข	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผู้ดูแลเด็ก	๕	๕	๕	๕	-	-	-	
คนงาน	๒	๒	๒	๒	-	-	-	
คนงาน	-	-	๑	๑	-	+๑	-	
<b>กองคลัง</b>								
ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการคลัง ปก./ชก.	๑	๑	-	-	-	-๑	-	
นักวิชาการพัสดุ ปก./ชก.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	รับโอน(ย้าย)
นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	

ส่วนราชการ	กรอบ อัตรา กำลัง เดิม	อัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะ ต้องใช้ในช่วง ระยะเวลา ๓ ปี ข้างหน้า			เพิ่ม / ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
<b>พนักงานจ้าง</b>								
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงาน	-	-	๒	๒	-	+๒	-	
<b>กองช่าง</b>								
ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง ระดับต้น)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นายช่างโยธา ปง./ชง.	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ร้องขอให้ กรมฯ สอบแข่งขัน
เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<b>พนักงานจ้าง</b>								
ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงาน	-	๒	๒	๒	+๒	-	-	
<b>หน่วยตรวจสอบภายใน</b>								
นักวิชาการตรวจสอบภายใน ปก/ชก.	๑	๑	๑	๑				รับโอน(ย้าย)
<b>รวม</b>	<b>๓๖</b>	<b>๓๘</b>	<b>๔๐</b>	<b>๔๐</b>	<b>+๒</b>	<b>+๗/-๑</b>	<b>-</b>	

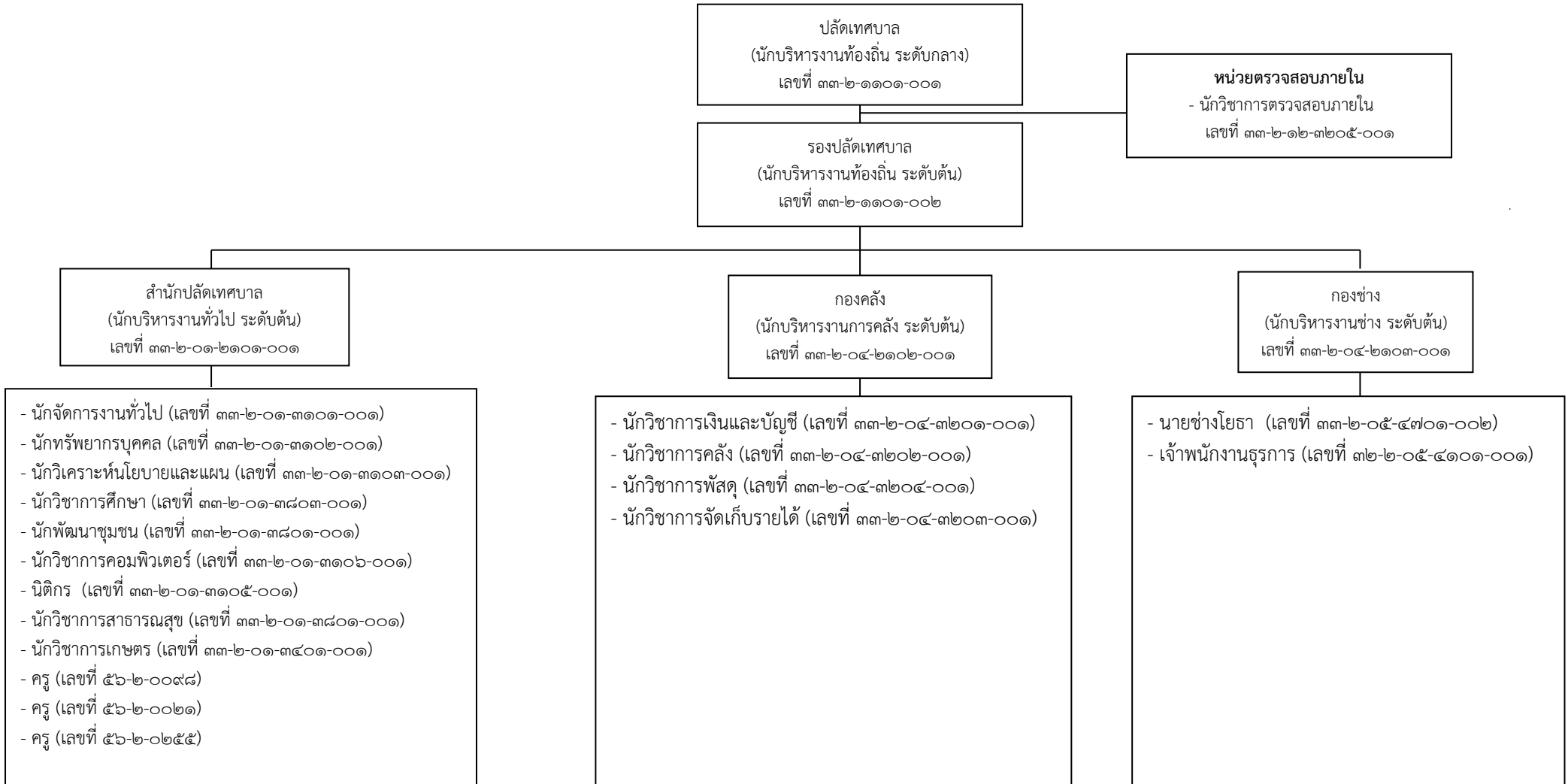
๙ การวิเคราะห์ภาระค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่น

๗๔-๗๕

๗๖-๗๗

# ๑๐. แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี

## แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ เทศบาลตำบลป่าแฝก อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา





## โครงสร้างสำนักปลัดเทศบาล

หัวหน้าสำนักปลัด  
(นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น)

- งานบริหารงานทั่วไป / นักจัดการงานทั่วไป (ชก.)
- งานการเจ้าหน้าที่ / นักทรัพยากรบุคคล (ชก.)
- งานแผนและงบประมาณ / นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ชก.)
- งานการศึกษา / นักวิชาการศึกษา (ชก.)
- งานพัฒนาชุมชน / นักพัฒนาชุมชน (ปก.)
- งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม / นักวิชาการสาธารณสุข (ปก.)
- งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก / ครู (ชก.) ครู (ชก.) ครู

- งานนิติการ / นิติกร (ชก.)
- งานระบบคอมพิวเตอร์ / นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ชก.)
- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย / ผช.เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- งานส่งเสริมการเกษตร / นักวิชาการเกษตร (ปก./ชก.)

ระดับ	อำนวยการท้องถิ่น			วิชาการ				ทั่วไป			ครู	พนักงานจ้าง		รวม
	ต้น	กลาง	สูง	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส		ภารกิจ	ทั่วไป	
จำนวน	๑	-	-	๓	๖	-	-	-	-	-	๓	๗	๓	๒๒



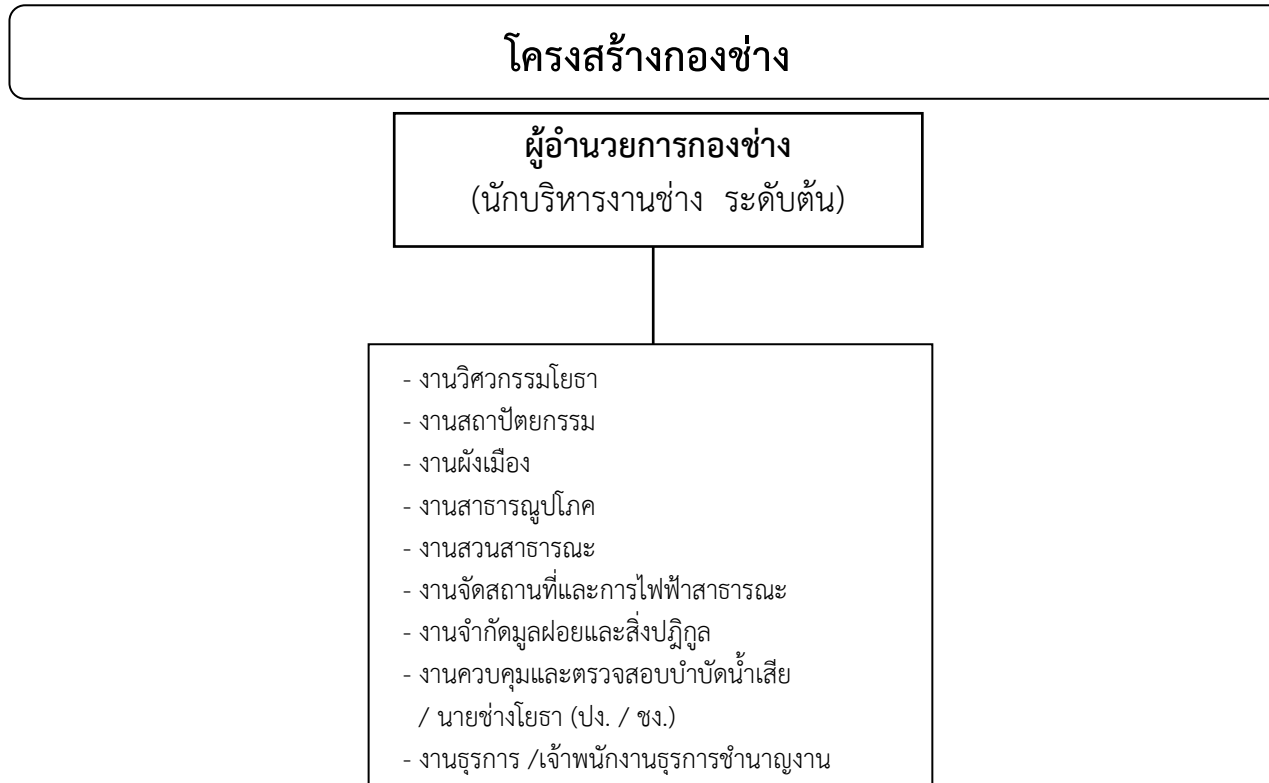
## โครงสร้างกองคลัง

**ผู้อำนวยการกองคลัง**  
(นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น)

- งานการเงินและบัญชี / นักวิชาการเงินและบัญชี (ชก.)
- งานการเงินและบัญชี / นักวิชาการคลัง (ปก./ชก.)
- งานพัสดุและทรัพย์สิน / นักวิชาการพัสดุ (ปก./ชก.)

- งานพัฒนารายได้และจัดเก็บรายได้ / นักวิชาการจัดเก็บรายได้ (ชก.)

ระดับ	อำนวยการท้องถิ่น			วิชาการ				ทั่วไป			ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง		รวม
	ต้น	กลาง	สูง	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส		ภารกิจ	ทั่วไป	
จำนวน	๑	-	-	๒	๒	-	-	-	-	-	-	๒	-	๗



ระดับ	อำนวยการ			วิชาการ				ทั่วไป			ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง		รวม
	ต้น	กลาง	สูง	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส		ภารกิจ	ทั่วไป	
จำนวน	๑	-	-	-	-	-	-	๑	๑	-	-	๑	-	๔

## หน่วยตรวจสอบภายใน

นักวิชาการตรวจสอบภายใน  
(ปก./ชก.)

- งานจัดทำแผนตรวจสอบภายในประจำปี งานตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของ เอกสารการเงิน การบัญชี เอกสารการรับจ่ายเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษา หลักฐานการเงิน การบัญชี งานตรวจสอบการสรรหาพัสดุและทรัพย์สิน การเก็บรักษา พักและทรัพย์สิน งานตรวจสอบการทำประโยชน์จากทรัพย์สินของเทศบาล งาน ตรวจสอบติดตามและการประเมินผลกรดำเนินงานตามแผนงาน โครงการให้เป็นไปตาม นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและ ประหยัด งานวิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัด คุ่มค่าในการใช้ ทรัพยากรของส่วนราชการต่างๆ งานประเมินการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ งาน รายงานผลการตรวจสอบภายใน งานบริการข้อมูล สถิติ ช่วยเหลือให้คำแนะนำแนว ทางแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงานแก่หน่วยรับตรวจและผู้ที่เกี่ยวข้อง

## ๑๒. แนวทางการพัฒนา พนักงาน และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลป่าแฝก

เทศบาลตำบลป่าแฝก กำหนดแนวทางการพัฒนาของพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง ทุกระดับ โดยมุ่งเน้นไปที่พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติที่ดีมีคุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล การพัฒนานอกจากการพัฒนาความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน เสริมความรู้และทักษะในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัวและด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นแล้ว เทศบาลตำบลป่าแฝก ยังตระหนักเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้พัฒนาตามนโยบายของรัฐ คือการพัฒนาบุคลากรตามแนวทาง ไทยแลนด์ ๔.๐ เพื่อประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก ดังนี้

๑. เป็นเทศบาลที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกันมีการบริหารจัดการที่เปิดเผย โปร่งใส ในการทำงาน บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของ หน่วยงานได้ มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน ระหว่างหน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานระหว่างกันและเปิดกว้างซึ่งการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย

๒. เทศบาลจะยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เป็นการทำงานที่ต้องเข้าใจประชาชนเป็นหลัก ทำงานเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไข ปัญหาความต้องการและตอบสนองความต้องการประชาชนเป็นสำคัญ การอำนวยความสะดวกเชื่อมโยงทุกส่วนราชการ เพื่อเปิดโอกาสตอบโจทยการทำงานร่วมกัน เทศบาลตำบลป่าแฝก มุ่งเน้นให้ประชาชนใช้ระบบดิจิทัล อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ประชาชนก้าวทันความก้าวหน้าของระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเปิดให้ประชาชนใช้บริการ WIFI ฟรี รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้ระบบอินเทอร์เน็ตที่หน่วยงาน ให้ข้อมูลผ่านไลน์ เว็บไซต์ ของหน่วยงานด้วย

ทั้งนี้ในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบลป่าแฝก ตามแนวทางข้างต้นนั้น กำหนดให้ทุกตำแหน่ง ได้มีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา ในช่วงระยะเวลาตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ซึ่งวิธีการพัฒนา อาจใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ ฯลฯ ประกอบในการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบังเกิดผลดีต่อประชาชนและท้องถิ่น ซึ่งการพัฒนาแรกจะเน้นที่การพัฒนาพื้นฐานการปฏิบัติงานพื้นฐานของพนักงานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ เช่น

- ✓ การบริหารโครงการ
- ✓ การให้บริการ
- ✓ การวิจัย
- ✓ ทักษะการติดต่อสื่อสาร
- ✓ การเขียนหนังสือราชการ
- ✓ การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ เป็นต้น

ส่วนการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ เทศบาลตำบลป่าแฝกเล็งเห็นว่า มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากว่า บุคลากรที่มาดำรงตำแหน่ง ในสังกัดนั้น มีที่มาของแต่ละคนไม่เหมือนกันต่างสถานที่ ต่างภาค ต่างภาษาถิ่น ดังนั้น ในการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ประกอบกับพฤติกรรมการปฏิบัติราชการเป็นคุณลักษณะร่วมของพนักงานเทศบาลทุกคนที่พึงมี เป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมพึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับเทศบาลตำบลป่าแฝก ประกอบด้วย

- ✓ การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ✓ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- ✓ การเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- ✓ การบริการเป็นเลิศ
- ✓ การทำงานเป็นทีม

#### แนวทางการพัฒนา ได้แก่

- ๑ จัดส่งบุคลากรในสังกัดเข้ารับการฝึกอบรม หรือการประชุมสัมมนาหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการตามหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะการฝึกอบรมตามสายงานของแต่ละตำแหน่งกับสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น การเข้ารับการฝึกอบรมที่หน่วยงานของรัฐหรือสถาบันการศึกษาจัดขึ้น เพื่อพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ๒ จัดให้มีการฝึกอบรมหรือการประชุมสัมมนาบุคลากรในสังกัด โดยเทศบาลตำบลป่าแฝกเป็นผู้จัดอบรมเอง เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะสายงานของบุคลากร
- ๓ จัดให้มีการศึกษาดูงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น หรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน
- ๔ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาตนเอง สามารถนำความรู้มาพัฒนากับการปฏิบัติงานได้
- ๕ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ตระหนักถึงการให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว อำนวยความสะดวกและลดขั้นตอนการให้บริการประชาชน เพื่อให้ประชาชนหรือผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจจากการให้บริการของเจ้าหน้าที่
- ๖ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาองค์ความรู้ในวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบ เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ความสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นและส่งเสริมให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

#### หลักสูตรการพัฒนา ได้แก่

- ๑ หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- ๒ หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- ๓ หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- ๔ หลักสูตรด้านการบริหารจัดการ
- ๕ หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

### ๑๓. ประกาศคุณธรรมจริยธรรม ของเทศบาลตำบลป่าแฝก

เทศบาลตำบลป่าแฝก ได้จัดทำประกาศคุณธรรม จริยธรรมของพนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง และลูกจ้าง ตามแนวทางที่คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อให้พนักงานเทศบาล พนักงานจ้างและลูกจ้างของหน่วยงาน มีหน้าที่ดำเนินไปตามกฎหมาย เพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม และไม่หวังประโยชน์ส่วนตน อำนวยความสะดวกให้บริการประชาชนด้วยความเป็นธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักตามค่านิยมหลักของจริยธรรม ดังนี้

- ๑) การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
- ๒) การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ
- ๓) การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่ผลประโยชน์ทับซ้อน
- ๔) การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
- ๕) การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัติ
- ๖) การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
- ๗) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพโปร่งใส และตรวจสอบได้
- ๘) การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- ๙) การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร

ภาคผนวก