



แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย
อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

คำนำ

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากในการที่จะทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน โดยองค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย มีทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในการปฏิบัติงาน คือ พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในส่วนราชการประจำที่นำนโยบายของผู้บริหารไปสู่การปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาและความต้องการของประชาชน

ดังนั้น พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง จึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและจะต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี ให้มีคุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย จึงได้จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะพัฒนาพนักงานส่วนตำบลและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงานและปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย

มกราคม ๒๕๖๔

สารบรรณ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
- วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๒
- วัตถุประสงค์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	๒
- ลักษณะของแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๓
- ขั้นตอนในการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๓
- ความจำเป็นของการวางแผนทรัพยากรบุคคล	๓
- ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	๔
ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์สถานการณ์พัฒนาทรัพยากรบุคคล	
- ภารกิจ อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	๕
- ภารกิจหลักและภารกิจรองที่องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย	๗
- การวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของบุคลากร	๗
- โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	๘
- จำนวนอัตรากำลัง	๙
ส่วนที่ ๓ การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนา	๑๒
ส่วนที่ ๔ แนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากร	
- วิสัยทัศน์ (Vision)	๑๔
- พันธกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Mission)	๑๔
- ค่านิยม	๑๔
- เป้าประสงค์	๑๔
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๑๕
- นโยบายด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย	๑๔
- แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	๑๗
- แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	๑๘
ส่วนที่ ๕ การนำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติและติดตามผล	๒๐

ส่วนที่ ๑

บทนำ

ทรัพยากรบุคคล เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากประการหนึ่งขององค์กรที่จะให้องค์กรอยู่รอด และมีความเจริญเติบโต เมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่น ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน ที่ดิน อาคาร สถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะการที่องค์กรหนึ่ง ๆ จะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการได้นั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรภายในองค์กรเป็นสำคัญ กล่าวคือ หากองค์กรต่าง ๆ มีทรัพยากรหรือทุนด้านอื่นๆ เหมือนกัน แต่มีผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารต่างกันแล้ว ผลการดำเนินงานย่อมต่างกัน และองค์กรสมัยใหม่ต่างถือกันว่า “ทรัพยากรบุคคล” เป็น “ทุน” (Human Capital) ที่จะสร้างความแตกต่างและสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้กับองค์กรสามารถมีผลการดำเนินการได้ตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม ทุนมนุษย์ ก็มีลักษณะคล้ายกับทุนประเภทอื่นประการหนึ่งคือจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และสภาพการแข่งขันด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร การพัฒนาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ในโลกยุคไร้พรมแดน หรือ โลกาภิวัตน์ (Globalization) เพราะฉะนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources Development) จึงเป็นหัวใจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ บุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลา เพื่อให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในทิศทางที่สอดคล้องกับกระแสเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นในปัจจุบัน ถือเป็นปรากฏการณ์ระดับโลก คือ เกิดขึ้นทั่วโลกและหลายประเทศได้เปลี่ยนผ่านไปก่อนหน้านี้ ซึ่งประเทศไทยก็อยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านไปสู่การกระจายอำนาจเช่นกัน ดังจะเห็นได้ว่า นับแต่ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และการมีแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๓ ได้กำหนดให้มีการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนราชการต่าง ๆ รวม ๒๔๕ ภารกิจ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงนับเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญยิ่ง ทั้งในฐานะเป็นผู้ดำเนินการและสนับสนุนการดำเนินการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นการแก้ไขปัญหาความยากจน การจัดสวัสดิการสังคม การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ การแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ อีกทั้งยังมีบทบาทในฐานะเป็นสถาบันการเมืองชั้นพื้นฐานในอันที่จะปลูกฝังค่านิยม ความ เป็นประชาธิปไตยให้กับประชาชน ดังนั้นส่วนราชการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหาร ส่วนภูมิภาค ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น และภาคประชาชน จึงได้มีการปรับบทบาทเข้าหากัน เรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้ง การปรับกลไกความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับส่วนราชการอื่น ๆ อย่างกลมกลืน ดังจะเห็นได้จากการ ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อันจะทำให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการสาธารณะที่ตอบสนอง ความ ต้องการของประชาชนในท้องถิ่นให้ดีขึ้น

๑. วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะบรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมายได้ก็โดยบรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นเครื่องแสดงถึงการปฏิบัติที่จะต้องได้รับการประเมิน วัตถุประสงค์เหล่านี้ต้องคิดพิจารณาอย่างรอบคอบและเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีบ่อยครั้งที่วัตถุประสงค์ไม่ได้กล่าวไว้เป็นทางการ ในบางกรณีวัตถุประสงค์บอกถึงหน้าที่ของทรัพยากรมนุษย์ในทางปฏิบัติ จะกระทำเช่นนี้ได้วัตถุประสงค์ต้องได้รับการพิจารณาอย่างดี และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางสังคม องค์กร และหน้าที่ ทรัพยากรมนุษย์รวมไปถึงคนที่ได้รับผลกระทบ ความล้มเหลวของ การบริหารตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ย่อมเป็นอันตรายต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่อความเจริญก้าวหน้า และแม้แต่ความอยู่รอดขององค์กร วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกได้เป็น ๔ ประการด้วยกัน คือ

๑.๑ วัตถุประสงค์ทางสังคม (Societal Objective) เพื่อให้เกิดจริยธรรม คุณธรรมและความรับผิดชอบทางสังคมต่อความต้องการและทำลายของสังคม ในขณะเดียวกันให้เกิดผลกระทบของความต้องการดังกล่าวต่อองค์กรน้อยที่สุด ความล้มเหลวขององค์กรที่จะใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมในแนวทางตามจริยธรรมอาจทำให้เกิดข้อจำกัด เช่น สังคมอาจจำกัดการตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยกฎหมายที่แสดงถึงอาชญากรรม ความปลอดภัย และส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับสังคม

๑.๒ วัตถุประสงค์ทางด้านองค์กร (Organizational Objective) เพื่อตระหนักว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงมีอยู่ที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงเครื่องมือหรือแนวทางที่จะช่วยองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นต้น หรือกล่าวง่าย ๆ ได้ว่าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ก็เพื่อรับใช้ส่วนต่างๆ ขององค์กร

๑.๓ วัตถุประสงค์ทางด้านหน้าที่ (Functional Objective) เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ทรัพยากรอาจสูญเสียไปเมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความชำนาญมากหรือน้อยกว่าความต้องการขององค์กรระดับของหน่วยงานที่ให้บริการจะต้องเหมาะสมกับองค์กรนั้น

๑.๔ วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) เพื่อช่วยให้พนักงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลอย่างน้อยเป้าหมายเหล่านี้สนับสนุนให้แต่ละคนทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ต่อไป วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลของพนักงานต้องบรรลุถ้าพนักงานได้รับการบำรุงรักษา ชำรงไว้และได้รับการจูงใจ ไม่เช่นนั้นการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของพนักงานอาจลดต่ำลง และพนักงานอาจหาทางออกไปจากองค์กร

๒. วัตถุประสงค์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

๒.๑ เพื่อสร้างความแน่นอนในการจ้างงาน เหตุการณ์มีความไม่แน่นอนทางด้านแรงงานจะเกิดขึ้น ในกรณีที่ความต้องการทางด้านแรงงานเปลี่ยนแปลงไปอาจทำให้องค์กรต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจ้างงานสูงขึ้น

๒.๒ เพื่อป้องกันพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถสูงออกจากรายการหลังที่ได้รับการอบรมแล้ว องค์กรมักจะเสียค่าใช้จ่ายสูงในการฝึกอบรมพนักงานที่เข้ามาใหม่ แต่เมื่อจบการอบรมแล้วบุคคลเหล่านี้เห็นว่าโอกาสจะก้าวหน้าในงานน้อยจึงลาออกจากงานไป การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องพิจารณาถึงโอกาสของบุคคลเหล่านี้ด้วย

๒.๓ เพื่อลดปัญหาในการหาคนมาทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงเนื่องจากพนักงานลาออกหรือตาย องค์กรมักจะวางแผนล่วงหน้าหลายๆ ปี ว่าในปีใดพนักงานคนใหม่ต้องออกจากงานเพราะเกษียณอายุราชการหรือหมดสัญญาจ้างงานก็จะได้เตรียมคนไว้ดำรงตำแหน่งแทน

๒.๔ เพื่อจัดสรรจำนวนเงินไว้เป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนให้กับพนักงานสอดคล้อง และเหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การวางแผนทำให้รู้ว่าตำแหน่งงานใดมีความจำเป็นต่องานขององค์กร และงานใดผู้ปฏิบัติงานทำงานมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับตำแหน่งงานคุ้มค่ากับค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับการทำงานนั้น

๓. ลักษณะของแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย

๓.๑ เป็นแผนตามโครงการเพื่อพัฒนา แก้ไขปัญหา และความต้องการของบุคลากรในองค์กรเพื่อตอบสนองนโยบายและพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่น

๓.๒ เป็นแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาพนักงานส่วน และพนักงานจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลพิชัย

๓.๓ เป็นโครงการที่เน้นปฏิบัติจริง (Project Oriented) โดยมีการประสานงานขอความร่วมมือกับหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

๓.๔ แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นแผนงานที่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องและดำเนินการในองค์กรเพื่อพัฒนาให้เป็นไปตามภารกิจ และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

๔. ขั้นตอนในการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๔.๑ การเตรียมการจัดทำแผน การคัดเลือกกลยุทธ์และแนวทางพัฒนา

๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๓ การกำหนดวัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่ได้รับและแนวทางพัฒนา

๔.๔ การจัดทำร่างแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๔.๕ การอนุมัติ และประกาศใช้แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๕. ความจำเป็นของการวางแผนทรัพยากรบุคคล

๕.๑ การบริหารในปัจจุบันจำเป็นต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีขึ้น เพราะภาวะต่าง ๆ ในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หากไม่มีการเตรียมตัวที่องค์กรก็จะประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาทางเศรษฐกิจที่ประสบโดยตรงและรวดเร็วต่อความอยู่รอดขององค์กร

๕.๒ ปัจจุบันองค์กรมีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้นจำเป็นต้องใช้ความเป็นเลิศของผู้ปฏิบัติงาน การหาคน ที่มีรู้ความชำนาญก็จะยิ่งยากมากขึ้น เพราะว่าการที่จะฝึกอบรมคนให้มีความรู้ความชำนาญงานต้องใช้เวลามากขึ้นกว่าเดิม การใช้เวลามากขึ้นนั้นก็ทำให้ต้องมีการวางแผนทางด้านกำลังคนที่ยิ่งยากยิ่งขึ้น

๕.๓ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่เทคโนโลยีใหม่ ๆ จนแทบจะตามไม่ทันในทุกๆ ด้าน งานบางอย่างที่เคยใช้เวลาทำงานหลาย ๆ ด้าน งานบางอย่างที่เคยใช้เวลาเพียงไม่กี่ชั่วโมง อันเนื่องมาจากการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ คนที่มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ย่อมเป็นสิ่งที่ต้องการขององค์กร

๕.๔ กฎหมายและข้อกำหนดของรัฐ ในปัจจุบันรัฐได้ออกกฎหมายระเบียบปฏิบัติทางด้านแรงงานมากขึ้นโดยเฉพาะเป็นกฎหมายคุ้มครองสิทธิทางด้านแรงงาน ข้อกำหนดของรัฐล้วนมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะทางด้านการจำกัดการตัดสินใจทางการบริหาร ผลที่เกิดขึ้นก็คือจะก่อให้เกิดปัญหาการจ้างแรงงาน คือ แทนที่องค์กรจะจ้างงานได้จำนวนตามที่ต้องการแต่จะทำให้จำกัดการจ้างในระดับหนึ่ง

๕.๕ การสร้างความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน เมื่อมีปัญหาแรงงานโดยคนงานร้องเรียนต่อกรมแรงงานว่าองค์กรไม่ได้ให้ความเท่าเทียมกันต่อผู้สมัครงาน องค์กรจะต้องแสดงหลักฐานการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการจ้าง การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง หรือการจ่ายค่าตอบแทนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ และไม่ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในการจ้างงาน

๕.๖ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์ ปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจดำเนินไปอย่างรุนแรงจนองค์กรทุกแห่งต้องกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรนั้นขึ้นมาเพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นแผนอย่างหนึ่งขององค์กรและเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ขององค์กร

๖. ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- ๖.๑ สามารถปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์
- ๖.๒ ช่วยบูรณาการกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์กับวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๖.๓ ทำให้บรรลุผลสำเร็จของการประหยัดในการจ้างพนักงานใหม่
- ๖.๔ ช่วยขยายฐานข้อมูลทรัพยากรมนุษย์เพื่อช่วยในกิจกรรมด้านอื่น ๆ ของทรัพยากรมนุษย์และเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานอื่นในองค์กร
- ๖.๕ ช่วยให้บรรลุความต้องการในตลาดแรงงาน
- ๖.๖ ช่วยประสานโครงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต่างกันกล่าวคือ ช่วยให้แผนปฏิบัติการได้ผลตามความต้องการในการจ้างงาน