

แผนพัฒนาบุคลากร

ของ เทศบาลตำบลเอราวัณ
อำเภอศรีสวัสดิ์ จังหวัดกาญจนบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



คำนำ

เทศบาลตำบลเอราวัณ ได้จัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงานบุคคล การกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตรา ตำแหน่ง และมาตรฐานของตำแหน่ง โดยนำหลักเกณฑ์การกำหนดแผนอัตรากำลัง ๓ ปี มาวิเคราะห์ถึงภารกิจ โดยมีทุกหน่วยงานของเทศบาลเข้าร่วมในการให้ข้อมูล และเพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลเอราวัณ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เทศบาลตำบลเอราวัณ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ของเทศบาลตำบลเอราวัณ ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลให้มีความรู้ความสามารถตรงตามกรอบอัตรากำลัง และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการให้บริการประชาชน

เทศบาลตำบลเอราวัณ

สารบัญ

| เรื่อง | หน้า |
|--|------|
| ๑. หลักการและเหตุผล | ๑ |
| ๒. องค์ประกอบของวงจรความรู้ | ๒ |
| ๓. ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการความรู้ (Knowledge Process) | ๒ |
| ๔. แนวทางการพัฒนา | ๓ |
| ๕. ความคาดหวังต่อบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว | ๔ |
| ๖. ความต้องการความคาดหวังของประชาชนในการพัฒนาบุคลากร | ๔ |
| ๗. การส่งเสริมและพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลเอราวัณ | ๕ |
| ๘. การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส (SWOT) ภาคผนวก | ๖ |

แผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลเอราวัณ

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓

.....

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยสภาพการแข่งขันทางธุรกิจของโลกยุคเศรษฐกิจใหม่ มีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยใหม่ที่มีอิทธิพลส่งผลทำให้เกิดสภาพ “โลกาภิวัตน์” ที่นับวันยิ่งทวีความรุนแรงกันมากยิ่งขึ้นส่งผลให้องค์กรแต่ละแห่งต้องเร่งหาทางสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและสิ่งหนึ่งที่หลายองค์กรได้ให้ความสำคัญคือ “การบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร” และยิ่งไปกว่านั้นคือความคาดหวังที่จะให้องค์กรของตนเองและได้สร้างวัฒนธรรมรูปแบบใหม่เพื่อการก้าวไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” อย่างยั่งยืน หากแต่ปัจจุบันแต่ละองค์กรมักจะมีอัตราที่ค่อนข้างสูง ปัญหาสมองไหลคนวัยเกษียณหมดวาระการทำงานปัญหาการโอน(ย้าย)ของพนักงานฝีมือดี องค์กรต่างๆ มักประสบปัญหาในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่รับเข้ามาทดแทน ซึ่งหากการฝึกอบรมล่าช้าหรือไม่ดีพอก็จะส่งผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติราชการขององค์กรนั้นๆ ได้ นอกจากนี้ยังมีต้นทุนของค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรมที่สูงและซ้ำซ้อนและความรู้บางอย่างนั้นติดไปกับตัวบุคคลรวมถึงปัญหาที่เกี่ยวกับการหวงความรู้ของคนในองค์กรดังนั้นเพื่อช่วยให้ความรู้ในด้านต่างๆ ที่มีในขบวนการของปฏิบัติราชการถูกถ่ายทอดจัดเก็บและนำมาใช้ซ้ำอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหลายองค์กรจึงต้องคิดค้นหาวิธีการในการทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการถ่ายทอดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กรจากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่งเพื่อให้คนรุ่นต่อไปขององค์กรสามารถต่อยอดความรู้ใหม่ๆ หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กรหรือที่เรียกกันว่า “นวัตกรรม” (Innovation)

จากในอดีตถึงปัจจุบันที่ได้มีหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้พยายามที่จะพัฒนาและสร้างมาตรฐานหรือรูปแบบของระบบบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรทั้งในเรื่องวิธีการและขบวนการต่างๆ เพื่อที่จะใช้ในการวางรากฐานในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร หากแต่ส่วนใหญ่แล้วนั้นมักไม่ประสบความสำเร็จและไม่สามารถที่จะสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ได้อย่างยั่งยืนได้เนื่องจากยังคงมีความเข้าใจผิดๆ เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ที่ถูกต้องและเหมาะสมกับองค์กรซึ่งส่วนใหญ่แล้วมักจะเน้นไปด้านใดด้านหนึ่งเช่น การปรับแต่งกฎระเบียบมุ่งเน้นการฝึกอบรมหรือทำกิจกรรมต่างๆ มากมายรวมถึงบางหน่วยงานหรือองค์กรมุ่งเน้นการหาเครื่องมือด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่ ราคาแพงเพื่อนำมารองรับการใช้งานในรูปแบบต่างๆ จนลืมจุดสำคัญของระบบอีกหลายๆ ส่วน ซึ่งโดยปกติแล้วการพัฒนาระบบองค์ความรู้ภายในองค์กรนั้นซึ่งจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญหลักๆ ๓ ส่วนด้วยกัน คือ **คน (People), ขบวนการ (Process) และเครื่องมือด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ (Technology)** ซึ่งการสร้างระบบบริหารและจัดการความรู้จำเป็นต้องพัฒนาทั้งสามส่วนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมถึงกัน เพื่อช่วยให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรใหม่ทั้งนี้หนึ่งในส่วนหลักสำคัญของระบบบริหารและจัดการในเรื่องของความรู้ดังกล่าวคือเครื่องมือด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ (Technology) นั้นจึงได้มีผู้ที่เข้าใจผิดๆ เกี่ยวกับเครื่องมือที่จะนำมาช่วยในการสนับสนุนระบบบริหารและจัดการการจัดการความรู้ โดยเน้นที่ระบบโปรแกรมหรือความสามารถต่างๆ ของเครื่องคอมพิวเตอร์หรืออุปกรณ์เครือข่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้ต้องเสียเงินจำนวนมากในการที่จะจัดหาระบบโปรแกรมหรืออุปกรณ์ต่างๆ และหลังจากติดตั้งและพัฒนาระบบเทคโนโลยีต่างๆ แล้วสิ่งที่มีมักจะตามมาคือไม่มีผู้ใช้เข้ามาใช้งานระบบดังกล่าวทำให้การลงทุนในด้านการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรนั้นๆ ไม่ประสบความสำเร็จตามต้องการ

๒. องค์ประกอบของวงจรความรู้

๑.คน (People)ในองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรกการจัดการความรู้เป็น กลยุทธ์ กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรเพื่อแสวงหาสร้างจัดการแลกเปลี่ยนและทำให้ความรู้ที่ต้องการได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการเป็นการผสมผสานความรู้ที่ได้จากหลายศาสตร์ เช่น การบริหารจัดการ (Management science) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence) และพฤติกรรมองค์กร (Organization behavior)

๒. ด้านกระบวนการ (Process) กระบวนการของการจัดการความรู้ประกอบด้วย แนวทาง และขั้นตอนของการจัดการความรู้โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกเป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กรแล้วนำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้างรูปแบบ และตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่โดยการบริหารกระบวนการนั้นต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร

๓. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อจะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นในเวลาและรูปแบบที่แต่ละองค์กรต้องการเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้มีความหมายกว้างกว่าเทคโนโลยีและความรู้ของบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

๓. ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการความรู้ (Knowledge Process)

๑. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification)

เป็นการค้นหาว่าองค์กรของเรามีความรู้อะไรอยู่บ้างอยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใครและความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการค้นหาความรู้สามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Knowledge mapping หรือการทำและแผนที่ความรู้ เพื่อจัดอันดับความสำคัญทำให้มองเห็นภาพรวมของคลังความรู้ขององค์กรบุคลากรทราบว่ามีความรู้อะไรและสามารถหาได้จากที่ไหนนอกจากนี้ยังใช้เป็นพื้นฐานในการต่อยอดความรู้ในเรื่องต่างๆอย่างเป็นระบบ

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

องค์กรจะต้องมีวิธีการดึงดูดความรู้จากแหล่งต่างๆ รวบรวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม มีการสร้างความรู้ใหม่การนำความรู้จากภายนอกมาใช้มีการพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้หรือล้าสมัยทิ้งไป เพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บหัวใจสำคัญคือการกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและแสวงหาความรู้ดังกล่าวให้ได้

๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

องค์กรต้องจัดความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้และเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว มีการแบ่งประเภทของความรู้ที่เหมาะสมตามลักษณะของงานวางโครงสร้างของความรู้ขององค์กร

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

ต้องมีการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้มีความสมบูรณ์สอดคล้องต้องการของผู้ใช้

๕. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

ความรู้ที่ได้มานั้นต้องถูกนำออกมาใช้ประโยชน์การเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้นั้นสามารถทำได้

๒ ลักษณะ คือ

๕.๑ การป้อนความรู้ (Push) คือการส่งข้อมูลความรู้ให้กับผู้รับโดยที่ผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือเรียกว่า Supply-based เช่น หนังสือเวียนการฝึกอบรม

๕.๒ การให้ออกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือการที่ผู้รับสามารถเลือกใช้แต่เฉพาะความรู้ที่ตนต้องการที่สามารถช่วยให้

ลดปัญหาการได้รับข้อมูลที่ไม่ต้องการใช้เรียกอีกอย่างว่า Demand-based เช่น Web board

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

องค์กรสามารถนำเครื่องมือในการจัดการความรู้มาใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งใช้หลักการของ SECI ความรู้ชัดแจ้งสามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างรวดเร็วแต่ความรู้ฝังลึกนั้นเกิดการแลกเปลี่ยนได้ยากขึ้นอยู่กับทัศนคติและวัฒนธรรมขององค์กรและต้องเลือกใช้วิธีที่เหมาะสม

๗. การเรียนรู้ (Learning)

การที่คนในองค์กรสามารถเรียนรู้จากสิ่งต่างๆและสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ตัดสินใจในการทำงานโดยการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นมาอย่างต่อเนื่องเป็นการเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรให้มากขึ้นเรื่อยๆ และถูกนำไปใช้สร้างความรู้ใหม่ๆเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า วงจรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ของ Fuji Xerox นั้นเน้นความสัมพันธ์ของ ๓มิติ คือคน (Human Perspective) บรรยากาศแวดล้อม (Environment Perspective) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Perspective) โดยจากวิสัยทัศน์ของบริษัทที่กำหนดว่า “สร้างบรรยากาศเพื่อสนับสนุนบุคลากรที่ใช้องค์ความรู้ (Provide environment to support knowledge worker)” จะเห็นได้ว่า บริษัท Fuji Xerox ให้ความสำคัญอย่างมากในการสร้างปัจจัยด้านบรรยากาศแวดล้อม ซึ่งที่เรียกว่า “Ba” ที่กระตุ้นและเอื้อให้คนในองค์กรเกิดความใฝ่เรียนรู้และใช้องค์ความรู้เพื่อให้เกิดผลในทางธุรกิจ (Leverage individual ideas and passion into business results) รวมทั้งมีการสร้าง Community of Practice (Cop) เพื่อต้องการเชื่อมโยงคนในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอๆโดยใช้กระบวนการที่ไม่เป็นทางการ (informal) และจุดเน้นที่สำคัญคือ “การเชื่อมโยงคน” ไม่ใช่ “การรวบรวมข้อมูล” (KM is not “Collecting Data” but “Connecting People”) นอกจากนี้ บริษัทมีค่านิยมพื้นฐานคือเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความคิด (ideas) สามารถเริ่มต้นทำสิ่งใหม่ได้เสมอ สำหรับ Fuji Xerox ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเล็งเห็นความสำคัญขององค์ความรู้และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรโดยใช้ความรู้

๘. แนวทางการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรจะเป็นการพัฒนาโดยมีคณะกรรมการทำหน้าที่วางแผนอัตรากำลังสรรหาทั้งการบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย และประเมินผลเพื่อการเลื่อนระดับตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ และการต่อสัญญาจ้าง โครงสร้างการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลที่จะต้องปรับปรุงให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีความชำนาญการในหน้าที่ มีธรรมาจริยธรรมเต็มใจให้บริการประชาชน และประชาชนต้องได้รับความพึงพอใจในการให้บริหารของเจ้าหน้าที่ จึงกำหนดแนวทางการพัฒนา ในเรื่องต่อไปนี้

๑. การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เป็นการกำหนด ทิศทางนโยบายตั้งแต่ระดับผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการ การสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อม ให้เกิดวัฒนธรรมการจัดการความรู้ ที่ผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความรู้แผนสนับสนุนจากผู้บริหาร ระดับสูงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

๒. การสื่อสาร เป็นการกำหนดว่ามีปัจจัยหลักๆ ในการสื่อสารที่จะต้องคำนึงถึง ได้แก่ ช่องทางในการสื่อสารสู่กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหาและกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารถึง

๓. กระบวนการและเครื่องมือในการสื่อสาร จะสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมกับ บริบทของหน่วยงานหรือองค์กรเช่น บางองค์การสนับสนุนให้เกิดความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) มากขึ้นโดยการสร้างกระบวนการด้านชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practice :Cop) บางองค์การ สนับสนุนให้นำความรู้ไม่ชัดแจ้งมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง

๔. การเรียนรู้ ส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายได้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนทั้งรูปแบบเป็น ทางการและไม่เป็นทางการเช่น การจัดประชุมวิชาการ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน ความรู้บนเว็บไซต์ เป็นต้น

๕. การวัดผล การวัดผลจะเปลี่ยนตามพัฒนาการของการจัดการความรู้เช่นระยะแรกอาจ วัดผลจากระบบหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ทำเช่น จำนวนสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวนครั้งกิจกรรม ระยะทำย าวอาจวัดที่ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ เช่นจำนวนผลิตผล คุณภาพของผลิตภัณท์ เป็นต้น

๖.การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจและเป็นกำลังใจ ให้ผู้ปฏิบัติ หรือ ผู้เข้าร่วมมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการแต่ท้ายที่สุดต้องชี้ให้เข้าใจว่าประโยชน์ของการจัดการความรู้อยู่ที่ การทำให้ทำงานดี

๕. ความคาดหวังต่อบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว

๑. นำพาองค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศก่อให้เกิดความสามัคคี
๒. สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กรช่วยเสริมสร้างองค์กรสู่ความสำเร็จ
๓. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ ตรงตามวัตถุประสงค์ ที่วางไว้ โดยมีการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน ในองค์กร
๔. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารที่จะต้อง บริหารในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า กับผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นโดยมีการทำ ให้วิเคราะห์ความเป็นไป และความคุ้มค่าของแผนงานหรือโครงการต่างๆเทียบกับประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งจัดทำเป้าหมายการทำงาน และวัดผลงานของतालบุคคลที่เชื่อมโยงระดับองค์กร

๖. ความต้องการความคาดหวังของประชาชนในการพัฒนาบุคลากร

๑. เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน การบริหารราชการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ของประชาชนและพยายามมุ่งให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน
๒. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น มีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวประชาชน
๓. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการซึ่งได้แก่ การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการของประชาชน

๗. การส่งเสริมและพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลเอราวัณ

พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างต้องได้รับการอบรมไม่น้อยกว่าหนึ่งหลักสูตรต่อปี โดยคำนึงความรู้ความสามารถ ความรู้ในหน้าที่ และเทคโนโลยี ระบบการปฏิบัติงานใหม่ และระเบียบของทางราชการใหม่ ซึ่งเทศบาลได้กำหนดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาดังต่อไปนี้

| ลำดับที่ | หลักสูตร | เป้าหมาย | ๒๕๖๓ | หมายเหตุ |
|----------|--|---|------|----------|
| ๑ | การบริหารงบประมาณ พระราชบัญญัติระเบียบข้อ กฎหมาย | คณะผู้บริหารเทศบาล | ✓ | |
| ๒ | ฝึกอบรมระเบียบข้อกฎหมายใน การประชุมสภาท้องถิ่น | สมาชิกสภาเทศบาล | ✓ | |
| ๓ | ฝึกอบรมด้านการบริหารงาน เทศบาล การบริหารงานคลัง งานช่าง | ปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการ | ✓ | |
| ๔ | ฝึกอบรมด้านการปฏิบัติราชการ งานสารบรรณ การดำเนินการ ทางวินัย การจัดทำเทศบัญญัติ การ | พนักงานเทศบาลทุกคน ทุกกอง | ✓ | |
| ๕ | ฝึกอบรมคุณธรรมจริยธรรมของ ผู้บริหาร พนักงานเทศบาล ลูกจ้างและพนักงานจ้าง | คณะผู้บริหาร พนักงาน เทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง | ✓ | |
| ๖ | ฝึกอบรมด้านงานช่าง | พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและ พนักงานจ้าง | ✓ | |

๘. การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส (SWOT)

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลเอราวัณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เทศบาลจะเป็นจะต้องทราบจุดอ่อนจุดแข็งของเทศบาลเอง เทศบาลตำบลเอราวัณจึงใช้หลักการวิเคราะห์แบบ SWOT ซึ่งเป็นการวิเคราะห์แบบเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาเทศบาลที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ เพื่อให้อ่านผลการวิเคราะห์เป็นไปในทางเดียวกันและเข้าใจง่าย

การวิเคราะห์บุคลากร (Personal Analysis)

| S= Strength (จุดแข็ง) | W = Weakness (จุดอ่อน) |
|--|--|
| ๑. บุคลากรมีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ใกล้สำนักงานเทศบาล | ๑. บุคลากรยังมีความรู้ไม่เพียงพอกับภารกิจของเทศบาลและขาดความสามัคคี ขาดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม |
| ๒. บุคลากรมีอายุเฉลี่ย ๒๕-๔๐ปี ซึ่งเป็นวัยทำงาน | ๒. บุคลากรปฏิบัติงานในลักษณะใช้ความคิดส่วนตัวเป็นหลัก |
| ๓. บุคลากรมีผู้หญิงมากกว่าผู้ชายทำให้การทำงานละเอียดรอบคอบมีพฤติกรรมเสี่ยงกับการทุจริตน้อยมาก | ๓ บุคลากรส่วนใหญ่มีภาระหนี้สิน |
| ๔. บุคลากรมีการพัฒนาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม | ๔ การปฏิบัติงานมักใช้ระบบเครือญาติมากเกินไป จึงไม่คำนึงถึงกฎระเบียบของราชการ |
| ๕. บุคลากรเป็นคนในชุมชนจึงสามารถทำงานโดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวจึงมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน | ๕ ความร่วมมือระหว่างส่วนราชการซึ่งมีปัญหาอยู่เสมอเหมือนกับเพิ่มภาระงานให้ โดยไม่ได้มองถึงภาระงานขององค์กร |
| | ๖. บรรยากาศองค์กรอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูล/สื่อสารเพื่อสร้างเสริมความเข้าใจร่วมกัน ทำให้การขับเคลื่อนนโยบายการทำงานบางจุดไม่ต่อเนื่อง |
| | ๗. การติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนราชการหรือบุคคลถึงบุคคลยังมีการใช้อารมณ์เป็นที่ตั้ง และถ้อยคำที่ไม่สุภาพ |

การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค

| O = Opportunity (โอกาส) | T = Thrat (อุปสรรค / สิ่งคุกคาม) |
|--|---|
| ๑. บุคลากรมีความใกล้ชิดคุ้นเคยกับประชาชนทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ได้ง่าย | ๑. บุคลากรส่วนมากมีเงินเดือน/ ค่าจ้างน้อย รายได้ไม่พอกับค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต |
| ๒. บุคลากร มีความตั้งใจจริงในการพัฒนาเทศบาล จึงอุทิศตนได้ตลอดเวลา | ๒. ระดับความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่มีความยากหรือลักษณะงานที่ต้องใช้ประสบการณ์ |
| ๓. ชุมชนยังมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารและบุคลากรในการปฏิบัติงานของเทศบาลในฐานะตัวแทน | ๓. พื้นที่หลากหลายด้วยอัตลักษณ์บุคคลทำให้ปรับทัศนคติยาก ซึ่งบุคลากรที่มีอยู่ยังขาดประสบการณ์ต่อการให้บริการ |
| | ๔. บุคลากรมีภาระต้องดูแลครอบครัว และต่อสู้ปัญหาเศรษฐกิจ ทำให้มีเวลาให้ชุมชนจำกัด |
| | ๕. มีความก้าวหน้าในวงแคบ |

การวิเคราะห์ในระดับองค์กร

| S= Strength (จุดแข็ง) | W = WeakneSS (จุดอ่อน) |
|--|--|
| ๑.บุคลากรมีความรักถิ่นไม่ต้องการย้ายที่ปฏิบัติงาน | ๑. บุคลากรขาดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ |
| ๒.การเดินทางสะดวกปฏิบัติงานล่วงเวลาได้ | ๒. บุคลากรมีภาระหนี้สินทำให้ปฏิบัติงานไม่เต็มที่ |
| ๓.บุคลากรอยู่ในวัยทำงานสามารถรับรู้และปรับตัวได้เร็ว | ๓. ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทางวิชาชีพ |
| ๔.บุคลากรมีการศึกษาเฉลี่ยระดับปริญญาตรี | ๔. ประชากรในพื้นที่พัฒนาหลากหลายภูมิลำเนา ปัญหามาก ทำให้บางสายงานมีบุคลากรไม่เพียงพอหรือไม่มี เช่น การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม นิติกร เป็นต้น |
| ๕. ผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนราชการมีความเข้าใจในนโยบายระเบียบการปฏิบัติในระดับดีจึงสามารถสนองตอบนโยบายได้ดี | ๕. วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในงานบริการสาธารณะบางประเภทยังไม่มีและบางประเภทมีไม่เพียงพอ |
| ๖.มีระเบียบการบริหารงานบุคคลเฉพาะ | ๖. สำนักงาน /ห้องปฏิบัติค้ำแคบ การเก็บข้อมูลเอกสารต่าง ๆ สำหรับใช้อ้างอิงและปฏิบัติมีไม่ครบถ้วน |
| ๗. เทศบาลตำบลเอราวัณ มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน และมีอิสระในการบริหารงบประมาณ | ๗. งานสารบรรณยังไม่เป็นระบบ เช่น การจัดเก็บเอกสาร การมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมกับบุคลากร |
| ๘.เทศบาลตำบลเอราวัณมีการจัดโครงสร้างภายในที่เหมาะสม และสอดคล้องกับภารกิจ อีกทั้งยังมีการแบ่งงาน/มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน | ๘. บรรยากาศองค์กรอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูล/สื่อสารเพื่อสร้างเสริมความเข้าใจร่วมกัน ทำให้การขับเคลื่อนนโยบายการทำงานบางจุดไม่ต่อเนื่อง |

| O = Opportunity (โอกาส) | T = Thrat (อุปสรรค / สิ่งคุกคาม) |
|---|---|
| ๑. ประชาชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาเทศบาลเป็นอย่างดี | ๑. มีระบบอุปถัมภ์และกลุ่มพรรคพวกจากความสัมพันธ์แบบเครือญาติ ในชุมชน ทำให้การดำเนินการทางระเบียบกฎหมายเป็นไปได้ยากมักกระทบกลุ่ม ญาติพี่น้อง |
| ๒. มีความคุ้นเคยกับประชาชนกันทั้งหมดทุกคน | ๒. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญบางสายงาน(เฉพาะตำแหน่ง) |
| ๓. บุคลากรมีถิ่นที่อยู่กระจายทั่วเขตเทศบาล ทำให้รู้สภาพพื้นที่ ทักษะคติแนวคิดของประชาชนในพื้นที่ได้ดี | ๓. ความรู้ที่มีจำกัดทำให้ต้องเพิ่มพูนความรู้ให้ หลากหลายและเป็นความรู้เฉพาะทางที่ทันต่อเหตุการณ์ จึงจะทำงานได้ครอบคลุมภารกิจของเทศบาลทั้งหมดได้ |
| ๔.บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ปริญญาตรี ,ปริญญาโทเพิ่มขึ้น | ๔. งบประมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่จำนวนประชากรและภารกิจที่ต้องดำเนินการ |

สรุปประเด็นการพัฒนาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

- บุคลากร ได้แก่ อัตรากำลัง คุณภาพ วินัย ทักษะคติ พฤติกรรมองค์กร บางส่วนค่อนข้างต่ำกว่ามาตรฐาน
 - บุคลากรส่วนใหญ่ใช้ระดับความขัดแย้งทางการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ มาเป็นเกราะป้องกันตัว (ระบบอุปถัมภ์/เครือญาติ)
 - บุคลากรส่วนใหญ่ขาดการศึกษา คับคั่งว่า เรียนรู้เรื่องงานเช่นเรื่องของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่มีการปรับปรุงแก้ไขตลอดเวลา
 - บุคลากรยังขาดการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง และไม่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมสาธารณะ ที่จัดขึ้นในพื้นที่
 - การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการภายในองค์กรยังไม่ค่อยเป็นระบบ
 - บุคลากรติดในเทคโนโลยีการสื่อสาร
- เทศบาลตำบลเอราวัณ จึงกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลเอราวัณ ดังนี้
๑. การปฐมนิเทศ แนะนำชี้แนะรวมถึงการสอนงานก่อนการปฏิบัติงานในหน้าที่
 ๒. การทดลองหมุนเวียนการปฏิบัติงาน โดยให้มีการเปลี่ยนแปลงงาน เพื่อให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานหลายๆด้าน
 ๓. จัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน
 ๔. จัดส่งพนักงานเทศบาลเข้ารับการศึกษาอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่ส่วนราชการอื่นจัดขึ้นตามช่วงระยะเวลาต่างๆ
 ๕. จัดให้มีการทัศนศึกษาดูงานให้แก่พนักงานเทศบาล

