

แผนพัฒนาบุคลากร

ของ เทศบาลตำบลเอราวัณ
อำเภอศรีสวัสดิ์ จังหวัดกาญจนบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑



คำนำ

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

เทศบาลตำบลเอราวัณ

สารบัญ

หน้า

เรื่อง

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 ๒๕๖๑

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยสภาพการแข่งขันทางธุรกิจของโลกยุคเศรษฐกิจใหม่ มีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยใหม่ที่มีอิทธิพลส่งผลทำให้เกิดสภาพ “โลกาภิวัตน์” ที่นับวันยิ่งทวีความรุนแรงกันมากยิ่งขึ้นส่งผลให้องค์กรแต่ละแห่งต้องเร่งหาทางสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและสิ่งหนึ่งที่หลายๆองค์กรได้ให้ความสำคัญคือ “การบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร” และยิ่งไปกว่านั้นคือความคาดหวังที่จะให้องค์กรของตัวเองและได้สร้างวัฒนธรรมรูปแบบใหม่เพื่อการก้าวไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” อย่างยั่งยืน หากแต่ปัจจุบันแต่ละองค์กรมักจะมีอัตราที่ค่อนข้างสูง ปัญหาสมองไหลคนวัยเกษียณหมดวาระการทำงานปัญหาการโอน(ย้าย)ของพนักงานฝีมือดี องค์กรต่างๆ มักประสบปัญหาในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่รับเข้ามาทดแทน ซึ่งหากการฝึกอบรมล่าช้าหรือไม่ดีพอก็จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินปฏิบัติราชการขององค์กรนั้นๆได้ นอกจากนี้ยังมีต้นทุนของค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรมที่สูงและซ้ำซ้อนและความรู้บางอย่างนั้นติดไปกับตัวบุคคลรวมถึงปัญหาที่เกี่ยวกับการหวงความรู้ของคนในองค์กรดังนั้นเพื่อช่วยให้ความรู้ในด้านต่างๆ ที่มีในขบวนการของปฏิบัติราชการถูกถ่ายทอดจัดเก็บและนำมาใช้ซ้ำอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหลายองค์กรจึงต้องคิดค้นหาวิธีการในการทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการถ่ายทอดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กรจากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่งเพื่อให้คนรุ่นต่อไปขององค์กรสามารถต่อยอดความรู้ใหม่ๆ หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กรหรือที่เรียกกันว่า “นวัตกรรม” (Innovation)

จากในอดีตถึงปัจจุบันที่ได้มีหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้พยายามที่จะพัฒนาและสร้างมาตรฐานหรือรูปแบบของระบบบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรทั้งในเรื่องวิธีการและขบวนการต่างๆ เพื่อที่จะใช้ในการวางรากฐานในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร หากแต่ส่วนใหญ่แล้วนั้นมักไม่ประสบความสำเร็จและไม่สามารถที่จะสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ได้อย่างยั่งยืนได้เนื่องจากยังคงมีความเข้าใจผิดๆ เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับองค์กรซึ่งส่วนใหญ่จะเน้นไปด้านใดด้านหนึ่งเช่น การปรับแต่งกฎระเบียบมุ่งเน้นการฝึกอบรมหรือทำกิจกรรมต่างๆ มากมายรวมถึงบางหน่วยงานหรือองค์กรมุ่งเน้นการหาเครื่องมือด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่ ราคาแพงเพื่อนำมารองรับการใช้งานในรูปแบบต่างๆ จนลืมจุดสำคัญของระบบอีกหลายๆ ส่วน ซึ่งโดยปกติแล้วการพัฒนาระบบองค์ความรู้ภายในองค์กรนั้นจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญหลักๆ 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 และขั้นตอนของการจัดการความรู้โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกเป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กรแล้วนำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้าง รูปแบบ และตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่โดยการบริหารกระบวนการนั้นต้องเข้าใจ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร

๓. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อจะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นในเวลาและรูปแบบที่แต่ละองค์กรต้องการเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้มีความหมายกว้างกว่าเทคโนโลยีและความรู้ของบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถสื่อสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

๓. ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการความรู้ (Knowledge Process)

๑. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification)

เป็นการค้นหาว่าองค์กรของเรามีความรู้อะไรอยู่บ้างอยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใครและความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมีเพื่อทำให้บรรลุเป้าหมายการค้นหาความรู้สามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Knowledge mapping หรือการทำและแผนที่ความรู้ เพื่อจัดอันดับความสำคัญทำให้มองเห็นภาพรวมของคลังความรู้ขององค์กรบุคลากรทราบว่ามีความรู้อะไรและสามารถหาได้จากที่ไหนนอกจากนี้ยังใช้เป็นพื้นฐานในการต่อยอดความรู้ในเรื่องต่างๆอย่างเป็นระบบ

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

องค์กรจะต้องมีวิธีการดึงดูความรู้จากแหล่งต่างๆ รวบรวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม มีการสร้างความรู้ใหม่การนำความรู้จากภายนอกมาใช้มีการพิจารณาจำกัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้หรือล้าสมัยทิ้งไป 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 การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือการที่ผู้รับสามารถเลือกใช้เฉพาะความรู้ที่ตนต้องการที่สามารถช่วยให้

ลดปัญหาการได้รับข้อมูลที่ไม่ต้องการใช้เรียกอีกอย่างว่า Demand-based เช่น Web board

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

องค์กรสามารถนำเครื่องมือในการจัดการความรู้มาใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งใช้หลักการของ SECI ความรู้ชัดแจ้งสามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างรวดเร็วแต่ความรู้ฝังลึกนั้นเกิดการแลกเปลี่ยนได้ยากขึ้นอยู่กับทัศนคติและวัฒนธรรมขององค์กรและต้องเลือกใช้วิธีที่เหมาะสม

๗. การเรียนรู้ (Learning)

การที่คนในองค์กรสามารถเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ และสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ตัดสินใจในการทำงานโดยการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นมาอย่างต่อเนื่องเป็นการเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรให้มากขึ้นเรื่อยๆ และถูกนำไปใช้สร้างความรู้ใหม่ที่เป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า 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) เพื่อต้องการเชื่อมโยงคนในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอๆ โดยใช้กระบวนการที่ไม่เป็นทางการ (informal) และจุดเน้นที่สำคัญคือ “การเชื่อมโยงคน” ไม่ใช่ “การรวบรวมข้อมูล” (KM is not “Collecting Data” but “Connecting People”) นอกจากนี้ บริษัทมีค่านิยมพื้นฐานคือเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความคิด (ideas) สามารถเริ่มต้นทำสิ่งใหม่ได้เสมอ สำหรับ Fuji Xerox ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเล็งเห็นความสำคัญขององค์ความรู้และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรโดยใช้ความรู้

๘. แนวทางการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรจะเป็นการพัฒนาโดยมีคณะกรรมการทำหน้าที่วางแผนอัตราากำลังสรรหาทั้งการบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย และประเมินผลเพื่อการเลื่อนระดับตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ และการต่อสัญญาจ้าง โครงสร้างการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลที่จะต้องปรับปรุงให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีความชำนาญการในหน้าที่ มีอริยาคัยเต็มใจให้บริการประชาชน และประชาชนต้องได้รับความพึงพอใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ จึงกำหนดแนวทางการพัฒนา ในเรื่องต่อไปนี้

๑. การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เป็นการกำหนดทิศทางนโยบายตั้งแต่ระดับผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการ การสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้เกิดวัฒนธรรมการจัดการความรู้ ที่มีผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความรู้แผนสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

๒. การสื่อสาร เป็นการกำหนดว่ามีปัจจัยหลักๆ ในการสื่อสารที่จะต้องคำนึงถึง ได้แก่ ช่องทางในการสื่อสารสู่กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหาและกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารถึง

๓. กระบวนการและเครื่องมือในการสื่อสาร จะสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานหรือองค์กรเช่น บางองค์การสนับสนุนให้เกิดความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge) มากขึ้นโดยการสร้างกระบวนการด้านชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practice :Cop) บางองค์การสนับสนุนให้นำความรู้ไม่ชัดแจ้งมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง

๔. การเรียนรู้ ส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายได้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนทั้งรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเช่น การจัดประชุมวิชาการ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้บนเว็บไซต์ เป็นต้น

๕. การวัดผล การวัดผลจะเปลี่ยนตามพัฒนาการของการจัดการความรู้เช่นระยะแรกอาจวัดผลจากระบบหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ทำเช่น จำนวนสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวนครั้งกิจกรรม ระยะท้ายอาจวัดที่ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ เช่นจำนวนผลิตผล คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

๖. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจและเป็นกำลังใจ ให้ผู้ปฏิบัติ หรือผู้เข้าร่วมมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการแต่ท้ายที่สุดต้องชี้ให้เข้าใจว่าประโยชน์ของการจัดการความรู้อยู่ที่การทำให้ทำงานดี

๕. ความคาดหวังต่อบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว

๑. นำพาองค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศก่อให้เกิดความสามัคคี

๒. สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กรช่วยเสริมสร้างองค์กรสู่ความสำเร็จ

๓. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน ในองค์กร

๔. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารที่จะต้องบริหารในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า กับผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นโดยมีการทำ ให้วิเคราะห์ความเป็นไปและความคุ้มค่าของแผนงานหรือโครงการต่างๆเทียบกับประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งจัดทำเป้าหมายการทำงาน และวัดผลงานของतालบุคคลที่เชื่อมโยงระดับองค์กร

๖. ความต้องการความคาดหวังของประชาชนในการพัฒนาบุคลากร

๑. เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน การบริหารราชการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและพยายามมุ่งให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน

๒. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น มีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวประชาชน

๓. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการซึ่งได้แก่ การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการของประชาชน

๗. การส่งเสริมและพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลเอราวัณ

พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างต้องได้รับการอบรมไม่น้อยกว่าหนึ่งหลักสูตรต่อปี โดยคำนึงความรู้ความสามารถ ความรู้ในหน้าที่ และเทคโนโลยี ระบบการปฏิบัติงานใหม่ และระเบียบของทางราชการใหม่ ซึ่งเทศบาลได้กำหนดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาดังต่อไปนี้

ลำดับที่	หลักสูตร	เป้าหมาย	๒๕๖๑	หมายเหตุ
๑	การบริหารงบประมาณ พระราชบัญญัติระเบียบข้อ กฎหมาย	คณะผู้บริหารเทศบาล	✓	
๒	ฝึกรวมระเบียบข้อกฎหมายใน การประชุมสภาท้องถิ่น	สมาชิกสภาเทศบาล	✓	
๓	ฝึกรวมด้านการบริหารงาน เทศบาล การบริหารงานคลัง งานช่าง	ปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการ	✓	
๔	ฝึกรวมด้านการปฏิบัติราชการ งานสารบรรณ การดำเนินการ ทางวินัย การจัดทำเทศบัญญัติ การ	พนักงานเทศบาลทุกคน ทุกกอง	✓	
๕	ฝึกรวมคุณธรรมจริยธรรมของ ผู้บริหาร พนักงานเทศบาล ลูกจ้างและพนักงานจ้าง	คณะผู้บริหาร พนักงาน เทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง	✓	
๖	ฝึกรวมด้านงานช่าง	พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและ พนักงานจ้าง	✓	

๘. การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส (SWOT)

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลเอราวัณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เทศบาลจะเป็นจะต้องทราบจุดอ่อนจุดแข็งของเทศบาลเอง เทศบาลตำบลเอราวัณจึงใช้หลักการวิเคราะห์แบบ SWOT ซึ่งเป็นการวิเคราะห์แบบเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาเทศบาลที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ เพื่อให้อ่านผลการวิเคราะห์เป็นไปในทางเดียวกันและเข้าใจง่าย

การวิเคราะห์บุคลลากร (Personal Analysis)

S= Strength (จุดแข็ง)	W = Weakness (จุดอ่อน)
๑. บุคลากรมีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ใกล้สำนักงานเทศบาล	๑. บุคลากรยังมีความรู้ไม่เพียงพอเกี่ยวกับภารกิจของเทศบาลและขาดความสามัคคี 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. ระดับความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงานที่มีความยากหรือลักษณะงานที่ต้องใช้ประสบการณ์
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 การจัดเก็บเอกสารการมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมกับบุคลากร
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 ,ปริญญาโท เพิ่มขึ้น	๔. งบประมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่จำนวนประชากร และภารกิจที่ต้องดำเนินการ

สรุปประเด็นการพัฒนาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

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