

แผนพัฒนาบุคลากร

ของ เทศบาลตำบลเอราวัณ
อำเภอศรีสวัสดิ์ จังหวัดกาญจนบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔



คำนำ

เทศบาลตำบลเอราวัณ ได้จัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงานบุคคล การกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตรากำลัง 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 ๒๕๖๔

๑. หลักการและเหตุผล

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

จากในอดีตถึงปัจจุบันที่ได้มีหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้พยายามที่จะพัฒนาและสร้างมาตรฐานหรือรูปแบบของระบบบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรทั้งในเรื่องวิธีการและขบวนการต่างๆ เพื่อที่จะใช้ในการวางรากฐานในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร หากแต่ส่วนใหญ่แล้วนั้นมักไม่ประสบความสำเร็จและไม่สามารถที่จะสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ได้อย่างยั่งยืนได้เนื่องจากยังคงมีความเข้าใจผิดๆ เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบการบริหารและจัดการความรู้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับองค์กรซึ่งส่วนใหญ่แล้วมักจะเน้นไปด้านใดด้านหนึ่งเช่น การปรับแต่งกฎระเบียบมุ่งเน้นการฝึกอบรมหรือทำกิจกรรมต่างๆ มากมายรวมถึงบางหน่วยงานหรือองค์กรมุ่งเน้นการทำเครื่องมือด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่ ราคาแพงเพื่อนำมารองรับการใช้งานในรูปแบบต่างๆ จนลืมจุดสำคัญของระบบอีกหลายๆ ส่วน ซึ่งโดยปกติแล้วการพัฒนาระบบองค์ความรู้ภายในองค์กรนั้นซึ่งจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญหลักๆ ๓ ส่วนด้วยกัน คือ **คน (People), ขบวนการ (Process) และเครื่องมือด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ (Technology)** ซึ่งการสร้างระบบบริหารและจัดการความรู้จำเป็นต้องพัฒนาทั้งสามส่วนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมถึงกัน เพื่อช่วยให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรใหม่ทั้งนี้หนึ่งในส่วนหลักสำคัญของระบบบริหารและจัดการในเรื่องของความรู้ดังกล่าวคือเครื่องมือด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ (Technology) นั้นจึงได้มีผู้ที่เข้าใจผิดๆ เกี่ยวกับเครื่องมือที่จะนำมาช่วยในการสนับสนุนระบบบริหารและจัดการองค์ความรู้

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 และขั้นตอนของการจัดการความรู้โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการทั้งจากแหล่งข้อมูลภายใน และภายนอกเป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กรแล้วนำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้างรูปแบบ และตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่โดยการบริหารกระบวนการนั้นต้องเข้าใจ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร

๓. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อจะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นในเวลาและรูปแบบที่แต่ละองค์กรต้องการเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้มีความหมายกว้างกว่าเทคโนโลยีและความรู้ของบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถสื่อสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

๓. ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการความรู้ (Knowledge Process)

๑. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification)

เป็นการค้นหาว่าองค์กรของเรามีความรู้อะไรอยู่บ้างอยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใครและความรู้ อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมีเพื่อทำให้บรรลุเป้าหมายการค้นหาความรู้สามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Knowledge mapping หรือการทำและแผนที่ความรู้ เพื่อจัดอันดับความสำคัญทำให้มองเห็นภาพรวมของคลังความรู้ขององค์กรบุคลากรทราบว่ามีความรู้อะไรและสามารถหาได้จากที่ไหนนอกจากนี้ยังใช้เป็นพื้นฐานในการต่อยอดความรู้ในเรื่องต่างๆอย่างเป็นระบบ

๒. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

องค์กรจะต้องมีวิธีการดึงดูความรู้จากแหล่งต่างๆ รวบรวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม มีการสร้างความรู้ใหม่การนำความรู้จากภายนอกมาใช้มีการพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้หรือล้าสมัยทิ้งไป เพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บหัวใจสำคัญคือการกำหนดเนื้อหาของความรู้ที่ต้องการและแสวงหาความรู้ดังกล่าวให้ได้

๓. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

องค์กรต้องจัดความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ไปใช้ ประโยชน์ได้และเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว มีการแบ่งประเภทของความรู้ที่เหมาะสมตามลักษณะของงานวางโครงสร้างของความรู้ขององค์กร

๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

ต้องมีการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้มีความสมบูรณ์สอดคล้องต้องการของผู้ใช้

๕. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)

ความรู้ที่ได้มานั้นต้องถูกนำออกมาใช้ประโยชน์การเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้นั้นสามารถทำได้

๒ ลักษณะ คือ

๕.๑ การป้อนความรู้ (Push) คือการส่งข้อมูลความรู้ให้กับผู้รับโดยที่ผู้รับไม่ได้ร้องขอ

หรือเรียกว่า Supply-based เช่น หนังสือเวียนการฝึกอบรม

๕.๒ การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือการที่ผู้รับสามารถเลือกใช้เฉพาะความรู้ที่ตนต้องการที่สามารถช่วยให้

ลดปัญหาการได้รับข้อมูลที่ไม่ต้องการใช้เรียกอีกอย่างว่า Demand-based เช่น Web board

๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

องค์กรสามารถนำเครื่องมือในการจัดการความรู้มาใช้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งใช้หลักการของ SECI ความรู้ชัดแจ้งสามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างรวดเร็วแต่ความรู้ฝังลึกนั้นเกิดการแลกเปลี่ยนได้ยากขึ้นอยู่กับทัศนคติและวัฒนธรรมขององค์กร และต้องเลือกใช้วิธีที่เหมาะสม

๗. การเรียนรู้ (Learning)

การที่คนในองค์กรสามารถเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ และสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ตัดสินใจในการทำงานโดยการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นมาอย่างต่อเนื่องเป็นการเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรให้มากขึ้นเรื่อยๆ และถูกนำไปใช้สร้างความรู้ใหม่ๆ เป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า วงจรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ของ Fuji Xerox นั้นเน้นความสัมพันธ์ของ ๓ มิติ 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) เพื่อต้องการเชื่อมโยงคนในองค์กร ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอๆ โดยใช้กระบวนการที่ไม่เป็นทางการ (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 มีอรรถาศัยเต็มใจให้บริการประชาชน และประชาชนต้องได้รับความพึงพอใจในการให้บริหารของเจ้าหน้าที่ จึงกำหนดแนวทางการพัฒนา ในเรื่องต่อไปนี้

๑. การจัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เป็นการกำหนดทิศทางนโยบายตั้งแต่ระดับผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการ การสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้เกิดวัฒนธรรมการจัดการความรู้ ที่ผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความรู้แผนสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

๒. การสื่อสาร เป็นการกำหนดว่ามีปัจจัยหลักๆ ในการสื่อสารที่จะต้องคำนึงถึง ได้แก่ ช่องทางในการสื่อสารสู่กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหาและกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารถึง

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

๔. การเรียนรู้ ส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายได้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนทั้งรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเช่น การจัดประชุมวิชาการ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้บนเว็บบอร์ด เป็นต้น

๕. การวัดผล การวัดผลจะเปลี่ยนตามพัฒนาการของการจัดการความรู้เช่นระยะแรกอาจวัดผลจากระบบหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ทำเช่น จำนวนสมาชิกผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวนครั้งกิจกรรม ระยะทำยาววัดที่ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ เช่นจำนวนผลิตภัณฑ์ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

๖.การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจและเป็นกำลังใจ ให้ผู้ปฏิบัติ หรือผู้เข้าร่วมมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการแต่ท้ายที่สุดต้องชี้ให้เข้าใจว่าประโยชน์ของการจัดการความรู้อยู่ที่การทำให้ทำงานดี

๕. ความคาดหวังต่อบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว

๑. นำพาองค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศก่อให้เกิดความสามัคคี
๒. สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กรช่วยเสริมสร้างองค์กรสู่ความสำเร็จ
๓. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ ตรงตามวัตถุประสงค์ ที่วางไว้ โดยมีการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน ในองค์กร

๔. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ซึ่งได้แก่การบริหารที่จะต้องบริหารในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า กับผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นโดยมีการทำ ให้อัตราส่วนความเป็นไปและความคุ้มค่าของแผนงานหรือโครงการต่างๆเทียบกับประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งจัดทำเป้าหมายการทำงาน และวัดผลงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงระดับองค์กร

๖. ความต้องการความคาดหวังของประชาชนในการพัฒนาบุคลากร

๑. เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน การบริหารราชการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและพยายามมุ่งให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน

๒. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น มีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นที่จุดบริการใกล้ตัวประชาชน

๓. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการซึ่งได้แก่การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นถึงความต้องการของประชาชน

๗. การส่งเสริมและพัฒนาพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างของเทศบาลตำบลเอราวัณ

พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างต้องได้รับการอบรมไม่น้อยกว่าหนึ่งหลักสูตรต่อปี โดยคำนึงความรู้ความสามารถ ความรู้ในหน้าที่ และเทคโนโลยี ระบบการปฏิบัติงานใหม่ และระเบียบของทางราชการใหม่ ซึ่งเทศบาลได้กำหนดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาดังต่อไปนี้

ลำดับที่	หลักสูตร	เป้าหมาย	๒๕๖๔	หมายเหตุ
๑	การบริหารงบประมาณ พระราชบัญญัติระเบียบข้อ กฎหมาย	คณะผู้บริหารเทศบาล	✓	
๒	ฝึกอบรมระเบียบข้อกฎหมายใน การประชุมสภาท้องถิ่น	สมาชิกสภาเทศบาล	✓	
๓	ฝึกอบรมด้านการบริหารงาน เทศบาล การบริหารงานคลัง งานช่าง การดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ชาติ ตามนโยบาย Thailand ๔.๐	ปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการ	✓	
๔	ฝึกอบรมด้านการปฏิบัติราชการ งานสารบรรณ การดำเนินการ ทางวินัย การจัดทำเทศบัญญัติ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ชาติ ตามนโยบาย Thailand ๔.๐	พนักงานเทศบาลทุกคน ทุกกอง อย่างน้อย คนละ หนึ่ง หลักสูตร	✓	
๕	ฝึกอบรมคุณธรรมจริยธรรมของ ผู้บริหาร พนักงานเทศบาล ลูกจ้างและพนักงานจ้าง	คณะผู้บริหาร พนักงาน เทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง	✓	
๖	ฝึกอบรมด้านงานช่าง	พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำและ พนักงานจ้าง	✓	

๘. การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส (SWOT)

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลเอราวัณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เทศบาลจะเป็นจะต้องทราบจุดอ่อนจุดแข็งของเทศบาลเอง เทศบาลตำบลเอราวัณจึงใช้หลักการวิเคราะห์แบบ SWOT ซึ่งเป็นการวิเคราะห์แบบเดียวกันกับการวางแผนพัฒนาเทศบาลที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ 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 การปฏิบัติงานมักใช้ระบบเครือข่ายติดมากเกินไป 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. วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในงานบริการสาธารณสุขบางประเภทยังไม่มีและบางประเภทมีไม่เพียงพอ
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 ,ปริญญาโทเพิ่มขึ้น	๔. งบประมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่จำนวนประชากร และภารกิจที่ต้องดำเนินการ

สรุปประเด็นการพัฒนาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

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