



แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา
เทศบาลตำบลวังกะ พ.ศ.2563 - 2566

เทศบาลตำบลวังกะ
อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

งานกาารเจ้าหน้าที่
เทศบาลตำบลวังกะ



บทสรุป สำหรับผู้บริหาร

เทศบาลตำบลวังกะ ได้ดำเนินการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สุขภาพเทศบาลตำบลวังกะ พ.ศ.2563-2566)โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นมาตรฐาน และแนวทางในการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพพนักงานของเทศบาลตำบลวังกะโดยกำหนดขั้นตอน การดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 รวบรวมข้อมูลพื้นฐานเพื่อจัดทำแผน ศึกษาแนวคิดทฤษฎี บทความ งานวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อนำมาเป็นกรอบคิด และกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาพนักงาน(การบริหารทรัพยากรบุคคล) เชิงยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลวังกะ

ขั้นตอนที่ 2 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็น โดยแบ่งออกเป็น 2 ครั้ง ได้แก่

ครั้งที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พร้อมทั้งทบทวน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล และทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการของหน่วยงาน เพื่อนำไปกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ครั้งที่ 2 การจัดประชุมเพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนากองงานของเทศบาล ตำบลวังกะ



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
วิสัยทัศน์การพัฒนาพนักงานเทศบาล	1-2
ส่วนที่ 1 กรอบคิด และกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาพนักงาน (การบริหารทรัพยากรบุคคล) เชิงยุทธศาสตร์	
▪ กรอบความคิดเพื่อวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์	3
▪ ทิศทางและแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนา การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น	4-7
▪ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2563-2566 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล	8
▪ กรอบคิดในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ	8-10
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก ในด้านการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ	
1. ผลการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและในการดำเนินการ ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา พ.ศ.2563-2566 ในเวทีระดมความคิดเห็น	11-12
2. การวิเคราะห์ประเด็นปัญหา ความต้องการและแนวทางพัฒนาในการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลวังกะ	
2.1 ประเด็นปัญหาและแนวทางการพัฒนา	13-14
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	14-17
ส่วนที่ 3 ทิศทางการพัฒนาบุคลากร	
▪ วิสัยทัศน์ พันธกิจของเทศบาลตำบลวังกะ	18
▪ ประเด็นยุทธศาสตร์	18-21
▪ แผนยุทธศาสตร์พัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ พ.ศ.2563-2566	22-31

วิสัยทัศน์การพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ

“บุคลากรก้าวไกล เทศบาลก้าวหน้า”

(บุคลากรมีคุณภาพเรียนรู้พัฒนาตนเองก้าวทันเทคโนโลยี)

เทศบาลตำบลวังกะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระบบกลไกพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูง มีความเป็นมืออาชีพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีบุคลิกภาพที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
2. สร้างผู้นำในทุกระดับให้มีศักยภาพในกรบริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์กรเพื่อไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง
3. พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
4. ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล จิตสำนึกสาธารณะและความรับผิดชอบต่อสังคม
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

ยุทธศาสตร์พัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งระบบ (สรรหา พัฒนา และรักษา)

ภายใต้แนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง ดังนี้

1. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบให้ยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

2. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ

3. พัฒนาระบบการรักษาและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด)

ภายใต้แนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง ดังนี้

1. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะเพื่อนำไปสู่ความเป็นมืออาชีพ

2. สร้างเสริมทัศนคติในการทำงานเชิงบวกให้เพิ่มมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้บุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะและสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร

ภายใต้แนวทางพัฒนาแนวทาง ดังนี้

1. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมภายในองค์กร เพื่อไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2. พัฒนาสมรรถนะพนักงานให้มีความพร้อมในการสนับสนุน ยุทธศาสตร์พัฒนาองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ภายใต้แนวทางการดำเนินงานแนวทาง ดังนี้

1. เสริมสร้างค่านิยมในวัฒนธรรมองค์กรที่ดีแก่บุคลากร
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการเป็นเจ้าบ้านที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ยุทธศาสตร์การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและเครือข่ายการทำงาน

ภายใต้แนวทางการดำเนินงาน แนวทาง ดังนี้

1. การส่งเสริมให้องค์กรได้เป็นที่รู้จักแก่สังคม ชุมชน ในแง่มุมต่างๆ
2. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการทำงานและการสื่อสารภายในองค์กร

โดยทุกยุทธศาสตร์ บุคลากรทุกฝ่ายงานได้ร่วมกันกำหนดแผนงานและโครงการเพื่อ
รองรับการนำ ไปสู่ภาคปฏิบัติไว้อย่างครอบคลุม

ส่วนที่ 1 กรอบคิด และกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (การบริหารทรัพยากรบุคคล) เชิงยุทธศาสตร์

1.1 กรอบความคิดเพื่อวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์

ทิศทางและแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกรอบแนวคิด ประเด็นและเจตนารมณ์ในการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ภายใต้ระบบปัจจุบันไปสู่การบริหารงานบุคคลที่พึงปรารถนา

- (1) หลักความเป็นอิสระของท้องถิ่นที่จะสามารถกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ หรือดำเนินการใดๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- (2) หลักคุณธรรม ที่เน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถ ความเสมอภาคในโอกาส ความมั่นคงในอาชีพ และความเป็นกลางทางการเมือง
- (3) หลักประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล ที่เน้นการใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- (4) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างเปิดเผย สามารถให้ทุกฝ่ายตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน
- (5) หลักการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานบุคคล เน้นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ได้เข้ามามีส่วนให้ความคิดเห็นร่วมรับผิดชอบ
- (6) หลักการรับผิดชอบต่อส่วนรวม หมายถึงการมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อส่วนราชการกับสังคม

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

- (1) พัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล โดยให้อยู่ในกรอบวงเงินไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- (2) พัฒนาบุคลากรโดยเน้นถึงการสร้างแรงจูงใจ การฝึกอบรม การสร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรให้ท้องถิ่นพัฒนาไปได้
- (3) พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลบุคคล โดยมีตัวชี้วัด กลไกในการวัดและทดสอบสมรรถนะตัวบุคคล
- (4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยเน้นเฉพาะข้อมูลบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และยินดีมาทำงานให้ท้องถิ่น

เป้าหมายการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

เพื่อให้แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นดังกล่าว เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนุญและหลักการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ดังนี้

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคล ที่มีความเป็นอิสระตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยเป็นระบบที่ยึดถือหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

(2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหารงานสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลในการบริหารและจัดการให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีระบบบริหารงานบุคคลที่ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รองรับภารกิจ ที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาคตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทิศทางและแนวทางการดำเนินงาน

กรอบแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามที่ ก.ถ. ได้มีมติเห็นชอบดังกล่าว มีแนวทางดำเนินการสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาระบบและรูปแบบการบริหารงานบุคคล

(1) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นเอง โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนการกระจายอำนาจภายใต้กรอบมาตรฐานกลางและมาตรฐานทั่วไป แต่ต้องอยู่ภายใต้กรอบวงเงิน 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ

(2) ส่งเสริมและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบเปิดมากขึ้น สามารถที่จะดำเนินการให้มีการโอน ย้าย สับเปลี่ยนบุคลากรกันได้ ระหว่างข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ประเภทเดียวกันและประเภทอื่นๆ

(3) ส่งเสริมการจัดรูปแบบองค์กรและระบบการบริหารจัดการที่เป็นอิสระจากราชการทั่วไป ทั้งนี้ ราชการบริหารส่วนกลางจะเป็นเพียงหน่วยงานกำกับดูแลและกำหนดกรอบแนวทางการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาจแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท

ประเภทแรก ยังคงเป็นพนักงานประจำอยู่ในระบบราชการ
ประเภทที่สอง เป็นพนักงานของท้องถิ่นตามระบบการจ้างโดยทำสัญญาซึ่ง อาจให้ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ หรือที่เป็นหน่วยงานกำกับและตรวจสอบ องค์กรและระบบบริหารจัดการข้างต้น

(4) สนับสนุนกระบวนการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจการสาธารณะ

2. การพัฒนาบุคลากร

(1) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการให้ความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการพัฒนาบุคลากรจะต้องดำเนินการทุกระยะตั้งแต่ก่อนการรับเข้าทำงานและระหว่างการทำงาน

(2) ดำเนินการจัดทำนโยบายการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น นำเสนอ ก.ธ. ให้ความเห็นชอบ เพื่อเป็นกรอบให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง เป็นระบบ ทั้งถึง และ ต่อเนื่อง

(3) ดำเนินการประสานและสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันเพื่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางของแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ. 2543

(4) ดำเนินการศึกษา กำหนดและพัฒนาหลักสูตรการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยรวบรวมข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการในปัจจุบัน และประเมิน ความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย แนวทางการฝึกอบรม หลักสูตร แนวทางการฝึกอบรม การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(5) การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ สนับสนุน และประสานกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น องค์กรระหว่างประเทศ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านทุนการศึกษา ทุนการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาบุคลากรและระบบงานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(6) พิจารณาศึกษา ด้านสิทธิประโยชน์ตอบแทนข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นโดยยึดหลักความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพ โดยไม่อิงกับระดับตำแหน่ง พร้อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากแหล่งต่างๆ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่ำกว่า 40 % ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี อาจเพิ่มเงินเดือนกรณีพิเศษให้ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่นในองค์กรนั้นๆ ได้มากกว่าที่กำหนดไว้ตามปกติ หรือการพิจารณาจัดสรรเงินค่าตอบแทนพิเศษ หรือพิจารณาเรื่องระบบทุนการศึกษาต่อ เป็นต้น เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

3 การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล

(1) พิจารณากำหนดประเด็นการติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความต้องการและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน

(2) ดำเนินการพัฒนาตัวชี้วัดและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน โดยจำแนกเป็นเกณฑ์มาตรฐานด้านความสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานของบุคคล และเกณฑ์มาตรฐานด้าน การบริหารจัดการขององค์กร

(3) ดำเนินการพัฒนาออกแบบและจัดทำคู่มือในการติดตามประเมินผล

(4) พิจารณาจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลเพื่อการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่าย

(1) ดำเนินการพัฒนา และวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดย

1) ออกแบบและวางระบบฐานข้อมูล

2) นำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมาใช้ในการบริหารและจัดการระบบงานสารสนเทศ

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำและวางแผนการพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมทั้งได้เชื่อมโยงการใช้ระบบงานสารสนเทศร่วมกันเป็นระบบเครือข่าย โดยจัดทำระบบการเชื่อมโยงระหว่าง สำนักงาน ก.ถ. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เครือข่ายสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อเป็นการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานการใช้ข้อมูล เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

(3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน

(4) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา การจัดการและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร

(5) ส่งเสริมให้มีการจัดทำโครงการนำร่องการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างเป็นฐานข้อมูลบุคลากรส่วนท้องถิ่นของ ก.ถ. และขยายผลโครงการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมใช้ประโยชน์ในโอกาสต่อไป

1.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2563– 2566 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล

หลักการ

บ่มเพาะ ปลูกฝังและเสริมสร้างให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรมและอุดมการณ์ในการปฏิบัติราชการ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน และเกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนสูงสุด

วิสัยทัศน์

“บุคลากรก้าวไกล เทศบาลก้าวหน้า”(บุคลากรมีคุณภาพเรียนรู้พัฒนาตนเอง ก้าวทันเทคโนโลยี) เทศบาลตำบลวังกะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระบบกลไกพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูง มีความเป็นมืออาชีพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีบุคลิกภาพที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
2. สร้างผู้นำในทุกกระดับให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการและขับเคลื่อนองค์กรเพื่อไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง
3. พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
4. ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล จิตสำนึกสาธารณะและความรับผิดชอบต่อสังคม
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

เป้าประสงค์

- เกิดการปรับกลไก (กฎ ระเบียบ กระบวนการ ระบบ ฯลฯ) ในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะในส่วนการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น
- เกิดการเสริมสร้างความเข้มแข็งและจิตสำนึกในสิทธิหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถดูแลผลประโยชน์ของภาคส่วนต่างๆให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม

ตัวชี้วัด และข้อเสนอระดับเป้าหมาย

- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2563– 2566 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล
- ระดับความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติดีขึ้น อย่างน้อยร้อยละ 20 ในปี 2566 เทียบกับปี 2562
- ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูงขึ้น มากกว่าร้อยละ 85 หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา
- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการที่โปร่งใสและเป็นธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มสูงขึ้น มากกว่าร้อยละ 85 หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา
- ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าใจและประยุกต์หลักคุณธรรมจริยธรรมธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติราชการมากกว่าร้อยละ 60 ของจำนวนประชากรที่สุ่มทดสอบ
- ระดับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความเป็นธรรมในการบริหารงานเพิ่มสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ 60 หรือไม่น้อยกว่าเป้าหมายที่ผ่านมา

หมายเหตุ : ระดับเป้าหมายเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่สำนักงานก.พ.ร. กำหนดในตัวชี้วัดของส่วนราชการ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2563 – 2566 ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การกำหนดมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อสร้างกลุ่มผู้นำและองค์การ
สุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organization Integrity)

กลยุทธ์ที่ 1.1 ยกย่องข้าราชการ / ผู้นำรุ่นใหม่ในการขับเคลื่อนคุณธรรม

กลยุทธ์ที่ 1.2 สร้างองค์การสุจริตธรรมที่มีศักดิ์ศรี (Organizational Integrity)

กลยุทธ์ที่ 1.3 กำหนดมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของนักการเมืองท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์สร้างทักษะและพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น
ในรูปแบบต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 2.1 ปลุกจิตสำนึกผ่านพระราชกรณียกิจ พระราชจริยวัตรและพระบรมราโชวาท

กลยุทธ์ที่ 2.2 กำหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาภาคบังคับแก่ข้าราชการทุกระดับ

กลยุทธ์ที่ 2.3 สร้างศูนย์กลางในการวิจัยสำรวจให้คำปรึกษาแนะนำและข้อมูลข่าวสารด้าน

ธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 2.4 พัฒนาและปฐมนิเทศข้าราชการอย่างเข้มข้น

กลยุทธ์ที่ 2.5 กำหนดหลักสูตรฝึกอบรมและโครงการพัฒนาเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน และสู่

มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 3.1 ปรับปรุงแนวทางและกฎระเบียบในการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โอน ย้ายโดยยึด
หลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 3.2 ขับเคลื่อนจรรยาบรรณข้าราชการไปสู่การปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ 3.3 ขับเคลื่อนระบบสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลแก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างการมีส่วนร่วมในระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณธรรม
จริยธรรม และธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 4.1 เปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบ
ที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 4.2 เปิดให้ประชาชน และหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมและการติดตามสถานการณ์
การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.6 กรอบคิดในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ

กรอบคิดในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ ซึ่งเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการ
พนักงานเทศบาล จังหวัดกาญจนบุรี เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของ
เทศบาล โดยมีกรอบในการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

- (1) ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป เช่น สถานที่ โครงสร้างของงาน นโยบายต่างๆ
- (2) ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตำแหน่งใดโดยเฉพาะ เช่น งานฝึกอบรม งานพิมพ์ดีด งานด้านช่าง
- (3) ด้านการบริหาร ได้แก่ รายละเอียดที่เกี่ยวกับการบริหารงานและการบริหารคน เช่น ในเรื่องการวางแผน การมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน
- (4) ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ การช่วยเสริมบุคลิกภาพที่ดี ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ เช่น มนุษยสัมพันธ์การทำงาน การสื่อความหมาย การเสริมสร้างสุขภาพอนามัย
- (5) ด้านคุณธรรม และจริยธรรม ได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เช่น จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

โดยมีขั้นตอนในการพัฒนา ดังนี้

- (1) การเตรียมการและการวางแผน ให้กระทำดังนี้

- (1.1) การหาความจำเป็นในการพัฒนา

การหาความจำเป็นในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน หมายถึงการศึกษาวิเคราะห์ดูว่าผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนสมควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง จึงจะปฏิบัติงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

(1.2) ประเภทของความจำเป็น ได้แก่ ด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหาร ด้านคุณสมบัติส่วนตัว และด้านคุณธรรมจริยธรรม

- (2) การดำเนินการพัฒนา ให้กระทำดังนี้

(2.1) การเลือกวิธีพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาที่เหมาะสม เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมาย และเรื่องและผู้ได้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชาที่สมควรจะได้รับการพัฒนามีใครบ้าง และแต่ละคนสมควรจะได้รับการพัฒนาในเรื่องอะไร ต่อจากนั้นก็เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นวิธีการที่ดำเนินการได้ในขณะปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน การสับเปลี่ยนงาน การให้คำปรึกษา หรืออาจเป็นการพัฒนาอื่นๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เป็นต้น

(2.2) วิธีการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาโดยเลือกใช้วิธีการพัฒนาได้หลายวิธีด้วยกัน เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การรักษาราชการแทนหรือการรักษาการในตำแหน่ง การส่งไปศึกษาดูงาน การฝึกอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา เป็นต้น

- (3) ขั้นตอนการทดลองปฏิบัติ ให้กระทำดังนี้

- (3.1) ให้ทดลองปฏิบัติ โดยเริ่มต้นจากงานที่ง่ายๆ ก่อน แล้วค่อยให้ทำงานที่ยากขึ้นตามลำดับ

(3.2) ให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนถึงเหตุผลและขั้นตอนวิธีการทำงาน เพื่อตรวจสอบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและเรียนรู้วิธีการทำงานมากน้อยเพียงใด

(3.3) ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น โดยควรคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ด้วยคือ หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ให้ยกย่องชมเชยก่อนที่จะแก้ไขข้อผิดพลาด ให้ผู้เข้ารับการสอนแก้ไขข้อผิดพลาดด้วยตนเอง อย่าแก้ไขข้อผิดพลาดให้เกินขอบเขต อย่าแก้ไขข้อผิดพลาดต่อหน้าผู้อื่น และอย่าด่วนตำหนิผู้เข้ารับการสอนเร็วเกินไป

(3.4) กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีกำลังใจและมีความเชื่อมั่นในตัวเองที่จะเรียนรู้งานต่อไป

(3.5) ให้ดำเนินการสอนต่อไปเรื่อยๆ จนแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องจึงยุติการสอน

(4) ขั้นตอนการติดตามผลให้กระทำดังนี้

(4.1) มอบหมายงานให้ปฏิบัติด้วยตนเอง

(4.2) เปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัยได้ ในกรณีที่มีปัญหา

(4.3) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในระยะเริ่มแรก และค่อยๆ ลดการตรวจสอบลงเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาแน่ใจว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับ การสอนได้ถูกต้อง

(4.4) แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงผลการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ดี และส่วนที่ยังต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง และแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อ การปฏิบัติงานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบชัดเจน ควรให้เทศบาลจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานเทศบาล ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานเทศบาลที่ ก.ท. กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลมีระยะเวลา 3 ปี ตามกรอบของแผนอัตรากำลังของพนักงานเทศบาลนั้น

.....

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกในด้านการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ

สำหรับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรเทศบาลตำบลวังกะประจำปีงบประมาณ (2563-2566) นี้ ได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผน โดยได้ผลสรุปดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งระบบ (สรรหา พัฒนา และรักษา)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรตามสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้บุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะ และสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและเครือข่ายการทำงาน

1. ผลการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา พ.ศ.2563-2566 ในเวทีระดมความคิดเห็นสรุปผลได้ดังนี้

- ประเด็นปัญหาในการดำเนินงานตามแผน

ประการที่ 1 การบริหารจัดการภายใต้กระบวนการพัฒนาแผน พบว่า

- แผนยุทธศาสตร์ไม่ได้รับการถ่ายทอดให้กับบุคลากรในทุกระดับอย่างทั่วถึง

- ขาดการเชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลวังกะ ส่งผลให้เป้าหมายการดำเนินการประจำปีไม่มีความชัดเจน

- ขาดความเชื่อมโยงสอดคล้องในห้วงเวลาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา 3 ปี

ประการที่ 2 การปฏิบัติงานตามแผน พบว่า

- ขาดผู้รับผิดชอบหลัก หรือผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพนักงานตามกรอบแผนที่กำหนด

- ขาดการจัดลำดับความสำคัญของโครงการในการดำเนินงานก่อน - หลัง

- โครงการที่พัฒนาศูนย์บุคลากรในภาพรวมยังไม่ได้มีการขับเคลื่อนหรือนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง หรือมีบางโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว แต่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ อาทิ โครงการอบรมศักยภาพตามแผน ที่ดำเนินโครงการได้เพียง 50%

- กระบวนการจัดทำอัตรากำลังไม่เป็นไปตามแผน และไม่เป็นไปตามห้วงเวลา เนื่องจาก ความไม่ชัดเจน และความล่าช้าในกระบวนการดำเนินงานต่างๆ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกในด้านการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ

สำหรับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรเทศบาลตำบลวังกะประจำปีงบประมาณ (2563-2566) นี้ ได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผน โดยได้ผลสรุปดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งระบบ (สรรหา พัฒนา และรักษา)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรตามสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้บุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะ และสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและเครือข่ายการทำงาน

1. ผลการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา พ.ศ.2563-2566 ในเวทีระดมความคิดเห็นสรุปผลได้ดังนี้

- ประเด็นปัญหาในการดำเนินงานตามแผน

ประการที่ 1 การบริหารจัดการภายใต้กระบวนการพัฒนาแผน พบว่า

- แผนยุทธศาสตร์ไม่ได้รับการถ่ายทอดให้กับบุคลากรในทุกระดับอย่างทั่วถึง

- ขาดการเชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาระหว่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลวังกะ ส่งผลให้เป้าหมายการดำเนินการประจำปีไม่มีความชัดเจน

- ขาดความเชื่อมโยงสอดคล้องในห้วงเวลาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา 3 ปี

ประการที่ 2 การปฏิบัติงานตามแผน พบว่า

- ขาดผู้รับผิดชอบหลัก หรือผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพนักงานตามกรอบแผนที่กำหนด

- ขาดการจัดลำดับความสำคัญของโครงการในการดำเนินงานก่อน - หลัง

- โครงการที่พัฒนาศูนย์บุคลากรในภาพรวมยังไม่ได้มีการขับเคลื่อนหรือนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง หรือมีบางโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว แต่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ อาทิ โครงการอบรมศักยภาพตามแผน ที่ดำเนินโครงการได้เพียง 50%

- กระบวนการจัดทำอัตรากำลังไม่เป็นไปตามแผน และไม่เป็นไปตามห้วงเวลา เนื่องจาก ความไม่ชัดเจน และความล่าช้าในกระบวนการดำเนินงานต่างๆ

ประการที่ 3 ปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อ พบว่า

- การสรรหาบุคลากรยังคงเป็นการสรรหาโดยรูปแบบระบบอุปถัมภ์ ซึ่งระบบดังกล่าวไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพได้ ด้วยผลกระทบสืบเนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร
- ไม่มีการกำหนดคุณสมบัติในการรับสมัครที่ชัดเจน ตรงตามตำแหน่งงานที่มีความต้องการ
- ขาดการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ผ่านการปฏิบัติงาน
- ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ลักษณะงานและวิธีการปฏิบัติงานระหว่างส่วนงานในองค์กร
- แนวทางพัฒนาการดำเนินงานตามแผน แนวทางการพัฒนาการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา พ.ศ.2563-2566 ดังนี้
 - ควรมีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรให้ได้รับทราบอย่างทั่วถึง เช่น มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถ่ายทอดให้กับพนักงานทุกระดับ
 - ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อให้สามารถนำแผนนำไปสู่การปฏิบัติอย่างตรงเป้าหมาย
 - ควรมีการวิเคราะห์ จัดระบบ โครงสร้างของการทำงาน ภารกิจของงานเฉพาะงาน การเพิ่มสมรรถนะของงาน
 - ควรใช้หลักคุณธรรม (หลักความรู้ความสามารถ ความเสมอภาค และความยุติธรรม)
 - ควรศึกษารายละเอียดในการบริหารจัดการตามกรอบอัตรากำลัง พร้อมทั้งการกำหนดคุณสมบัติให้ชัดเจนและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อจำนวนบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ
 - ควรมีการอบรมความรู้ให้แก่พนักงานที่บรรจุใหม่ เพื่อให้เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร
 - ควรมีการเพิ่มงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านการอบรมศักยภาพ
 - ควรวางระบบประเมินสมรรถนะ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน
 - ควรประเมินผลงานตามประสิทธิภาพของการทำงาน
 - ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง (รวบรวมผลไว้ 1-3 ปี)
 - ควรมีการบริหารจัดการองค์ความรู้ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพบปะประชุมอย่างไม่เป็นทางการ หรือการทานข้าวกลางวันด้วยกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ
 - ควรมีการปรับทัศนคติของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 - ควรการประชุมเครือข่ายชุมชนสัมพันธ์ เชิญผู้แทนของแต่ละแผนกเข้าร่วม
 - ควรมีการวิเคราะห์งานให้ตรงเวลาตามกำหนด

2. การวิเคราะห์ประเด็นปัญหา ความต้องการและแนวทางการพัฒนาในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลวังกะ

การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลวังกะ สามารถสรุปข้อมูลที่ได้จากการประชุมและสัมภาษณ์ถึงประเด็นปัญหาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของบุคลากร รวมถึงแนวทางการพัฒนา ได้ดังนี้

2.1. ประเด็นปัญหาและแนวทางการพัฒนา

ประเด็นปัญหาที่ 1 เป็นเรื่องของผลกระทบอันสืบเนื่องมาจากระบบอุปถัมภ์ โดยเฉพาะในส่วนของ การรับพนักงานที่เป็นลูกจ้างในรูปแบบของการฝากฝัง ซึ่งส่งผลให้องค์กรไม่สามารถรับพนักงานได้ตรงตามความต้องการในตำแหน่งหน้าที่งานนั้นๆ และส่งผลสืบเนื่องไปในส่วนของการโยกย้าย และเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ซึ่งเกิดขึ้นอยู่บ่อยครั้ง เป็นเหตุให้การพัฒนาคนและงานไม่ต่อเนื่อง และการดูแลบังคับบัญชากระทำได้ค่อนข้างยาก โดยแนวทางการพัฒนาที่คาดว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาตรงจุดนี้ได้ คือ การกำหนดขอบเขตภาระงาน กรอบงานรวมถึงปัจจัยควบคุมต่างๆ ให้มีความชัดเจน และดำเนินการพัฒนาคนตามกระบวนการงานโดยวิธีการต่างๆ ซึ่งทั้งหมดนี้ควรถูกบรรจุไว้ภายใต้แผนการพัฒนาพนักงานอย่างชัดเจน และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติการ

ประเด็นปัญหาที่ 2 เป็นเรื่องของตำแหน่งและภาระงานที่ไม่สอดคล้องกับวุฒิการศึกษาของพนักงาน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ของเทศบาลตำบลวังกะ ร้อยละ 60 เป็นเพียงลูกจ้าง ส่งผลให้ไม่สามารถเลือกบรรจุในตำแหน่งงานได้ตรงตามวุฒิการศึกษา หรือภาระงานที่มีความถนัด ต่างกับพนักงานที่เป็นข้าราชการซึ่งมีเพียงร้อยละ 40 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดเท่านั้น อีกทั้งช่องว่างของตำแหน่งงานและวุฒิการศึกษาเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา โดยเฉพาะด้านการจัดอบรมสำหรับลูกจ้าง ทั้งในเรื่องของความเข้าใจ และอำนาจการตัดสินใจ โดยแนวทางการพัฒนาที่คาดว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาตรงจุดนี้ได้ คือ การบรรจุให้มีโครงการจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพพนักงานเฉพาะทางภายใต้แผนการพัฒนาพนักงานรวมถึงการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์งานในหน้าที่เพื่อการพัฒนาสมรรถนะและรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ

ประเด็นปัญหาที่ 3 เป็นเรื่องของข้อจำกัดด้านสถานที่ซึ่งการกระจายกันของกองงานต่างๆ ส่งผลต่อการควบคุมดูแลบุคลากรเป็นไปได้อ่อนช้อย รวมถึงบุคลากรเกิดการแบ่งแยกการทำงานไม่มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันโดยแนวทางการพัฒนาที่คาดว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาตรงจุดนี้ได้ คือ ความพร้อมของสำนักงานที่กำลังดำเนินการก่อสร้างใหม่นั้น จะสามารถแก้ไขปัญหาของการกระจายในส่วนกองงานและบุคลากรได้ดีขึ้นรวมถึงการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกรักในองค์กร และการทำงานร่วมกัน

ประเด็นปัญหาที่ 4 เป็นเรื่องของความไม่รู้ และความไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับรายละเอียดของภาระงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองกล่าวคือ พนักงานของเทศบาลตำบลวังกะ ซึ่งหมายรวมทั้งพนักงานที่เป็นข้าราชการ และลูกจ้าง ยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ของภาระงาน ในตำแหน่งหน้าที่ตนเอง เช่น พนักงานในส่วนงานคลัง ยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายดังนั้นแนวทางการพัฒนาที่คาดว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาตรงจุดนี้ได้ คือการพัฒนาพนักงาน/บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างถ่องแท้ในรายละเอียด

ต่างๆ ของภาระงาน ตามตำแหน่งหน้าที่ตนเอง ซึ่งในจุดนี้ พนักงานจำเป็นต้องทำการศึกษา หาความรู้เพิ่มเติม ในขณะที่เดียวกันทางเทศบาลก็ต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้ไปอบรมความรู้เฉพาะด้าน เฉพาะทาง เพื่อนำกลับมาพัฒนางานของตนอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ประเด็นปัญหาที่ 5 เป็นเรื่องของทัศนคติ มุมมองจากประชาชนและหน่วยงานภายนอก ในภาพรวม ซึ่งมองว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันนั้นเป็นองค์กรที่ไร้ระเบียบ และมีการทุจริต คอร์รัปชันค่อนข้างสูง จึงเป็นองค์กรที่ถูกเพ่งเล็งในการตรวจสอบอย่างเคร่งครัด ดังนั้นแนวทางการพัฒนาที่คาดว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ คือ การส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากร โดยเฉพาะด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อกำกับการใช้ความรู้ความสามารถให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง และชอบธรรม

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

สามารถสรุปข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของบุคลากร ได้ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพและความพร้อมภายในของบุคลากรเทศบาลตำบลวังกะ โดยมุ่งทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน โดยสรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strength) พบว่าพนักงานของเทศบาลตำบลวังกะ โดยเฉพาะในระดับผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลายด้าน และมีประสบการณ์ในการทำงาน ค่อนข้างสูงมีบุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี สุภาพ อ่อนน้อม ให้เกียรติซึ่งกันและกันมีความขยันและอดทน และที่สำคัญคือ เป็นคนรุ่นใหม่ ที่มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์รวมถึงบุคลากรภายในองค์กรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาค่อนข้างสูง คือ ระดับปริญญาตรี และปริญญาโทและอีกหนึ่งประเด็นที่สำคัญคือ การมีงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรให้ดำเนินไปได้

จุดอ่อน (Weakness) พบว่า ประเด็นหลักที่เป็นจุดอ่อนสำคัญคือ พนักงานของเทศบาลตำบลวังกะยังถูกยึดโยงด้วยเรื่องของการเมือง/นิกการเมืองในระดับท้องถิ่นซึ่งเกี่ยวพันและส่งผลกระทบต่อระบบในการรับพนักงานหรือลูกจ้างเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร โดยองค์กรไม่สามารถรับพนักงานได้ตรงตามความต้องการในตำแหน่งหน้าที่งานนั้นๆ และส่งผลสืบเนื่องไปในส่วนของการโยกย้ายและเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานสำหรับในส่วนบุคคล พบว่า พนักงานของเทศบาลตำบลวังกะนั้นยังขาดการแสดงออกทางความคิด และขาดการตัดสินใจในการทำงานซึ่งนับเป็นจุดอ่อนที่สำคัญประการหนึ่งต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร นอกจากนี้ยังมีจุดอ่อนประการอื่นๆ ในส่วนบุคคล ได้แก่ การขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และการประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้าน ITการมีทัศนคติเชิงลบในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความเครียด และเกิดความวิตกกังวลการกระจายกันอยู่ของกองงานหรือฝ่ายงานต่างๆ ด้วยข้อจำกัดด้านสถานที่ ส่งผลให้การควบคุมดูแลบุคลากรเป็นไปอย่างยากลำบากการ และขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน รวมถึงการไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นการขาดการเรียนรู้ในวัฒนธรรมองค์กร ขาดจิตสำนึกรักองค์กร และขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตนเองการขาดทักษะในการเจรจา เพื่อติดต่อสื่อสารในกรเชื่อมการทำงานระหว่างบุคคลกับบุคคลขาดระเบียบวินัยในการปฏิบัติตนขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และพัฒนาการทำงานขาดความสามัคคีในการทำงานร่วมกันอีกทั้งบุคลากรในระดับ

ปฏิบัติยังขาดความรู้ในข้อระเบียบปฏิบัติ หรือหลักปฏิบัติราชการในด้านของงบประมาณ พบว่า งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ และไม่ได้ถูกนำมาใช้เพื่อการพัฒนาอย่างตรงจุดและตรงกลุ่มเป้าหมาย อีกทั้งงบประมาณในการพัฒนาส่วนใหญ่มุ่งเน้นในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน มากกว่าการพัฒนาคนซึ่งหากมองโดยภาพรวมของจุดอ่อนแล้วสามารถสรุปได้ว่าเทศบาลตำบลวังกะนั้น ยังขาดการบูรณาการในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

ผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของบุคลากร เทศบาลตำบลวังกะ	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ul style="list-style-type: none"> ▪ บุคลากรระดับบริหารมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายด้าน และมีประสบการณ์ในการทำงาน ค่อนข้างสูง ▪ มีบุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี สุภาพอ่อนน้อม ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ▪ มีความขยันและอดทน ▪ เป็นคนรุ่นใหม่ ที่มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ ▪ บุคลากรภายในองค์กรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาค่อนข้างสูง คือ ระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ▪ มีงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรที่เพียงพอ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ พนักงานของเทศบาลตำบลวังกะยังถูกยึดโยงด้วยเรื่องของการเมือง/นักการเมืองในระดับท้องถิ่น ▪ ขาดความการแสดงออกทางความคิด และขาดการตัดสินใจในการทำงาน ▪ ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และการประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้าน IT ▪ ทักษะคิดเชิงลบในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความเครียด และเกิดความวิตกกังวล ▪ การกระจายกันอยู่ของกองงานหรือฝ่ายงานต่างๆ ด้วยข้อจำกัดด้านสถานที่ ส่งผลให้การควบคุมดูแลบุคลากรเป็นไปอย่างยากลำบาก ▪ ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน รวมถึงการไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ▪ ขาดการเรียนรู้ในวัฒนธรรมองค์กร ขาดจิตสำนึกรักองค์กร และขาดความเข้าใจบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง ▪ ขาดทักษะในการเจรจา และติดต่อสื่อสารเพื่อเชื่อมการทำงานระหว่างบุคคลกับบุคคล ▪ งบประมาณในการพัฒนามุ่งเน้นในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน มากกว่าการพัฒนาคน ▪ บุคลากรขาดระเบียบวินัยในการปฏิบัติตน ▪ บุคลากรขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ

ผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของบุคลากร เทศบาลตำบลวังกะ	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
	<p>พัฒนาการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ บุคลากรในระดับปฏิบัติยังขาดความรู้ ในข้อระเบียบปฏิบัติ หรือหลักปฏิบัติราชการ ■ งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ และไม่ได้ถูกนำมาใช้เพื่อการพัฒนาอย่างตรงจุดและตรงกลุ่มเป้าหมาย ■ ขาดการบูรณาการในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ■ ขาดความสามัคคีระหว่างบุคคลและระหว่างหน่วยงาน

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพและความพร้อมภายนอกของบุคลากรเทศบาลตำบลวังกะโดยมุ่งทราบถึงโอกาส และอุปสรรค โดยสรุปได้ดังนี้

โอกาส (Opportunity) พบว่าเทศบาลตำบลวังกะ มีผู้บริหารที่ให้ความสำคัญ และมีวิสัยทัศน์โดยเล็งเห็นถึงสภาพปัญหา จุดอ่อนและอุปสรรคของการพัฒนาพนักงาน ซึ่งจะเอื้อต่อการให้ความสนับสนุนในแนวทางการพัฒนาพนักงานได้อย่างเหมาะสมโดยสอดคล้องกับที่สำนักงาน ก.พ. ได้เปิดโอกาสให้ส่วนราชการจัดระบบบริหารทรัพยากรบุคคลได้ด้วยตนเองมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้มีการปรับบทบาทของภาครัฐ ในส่วนนโยบายรัฐบาลเพื่อการส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรให้ต้อง มีความรู้ ความเชี่ยวชาญมากขึ้น

นอกจากนี้ระดับการศึกษาที่สูงขึ้นของคนในปัจจุบัน ก็เป็นโอกาสให้เทศบาลสามารถรับบุคลากรที่มีศักยภาพ และมีความรู้ ความสามารถได้เพิ่มมากขึ้น รวมถึงในส่วนของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีความทันสมัย ก็ยังเอื้อต่อการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อการพัฒนาตนเองของพนักงาน และช่วยในการอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อการปฏิบัติงานที่คล่องตัวยิ่งขึ้นอีกทั้งการมีสถาบันการศึกษาและสถาบันที่เชี่ยวชาญ ทั้งหน่วยงานภายนอก หน่วยงานภายใน และต่างประเทศก็นับเป็นช่องทางหนึ่งในการที่จะพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น

อุปสรรค (Threat) พบว่า โดรนภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองที่รวดเร็วทันได้ส่งผลให้เกิดความไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาพนักงาน หรือบุคลากรในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งปัจจัยที่เป็นอุปสรรคยังมีในส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในของเทศบาลตำบลวังกะ ซึ่งมีประเด็นที่ยังคงเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การแทรกแซงของนักการเมืองท้องถิ่นที่ส่งผลกระทบให้เกิดเป็นข้อจำกัดของการดำเนินการในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และในเรื่องของงบประมาณในการพัฒนาที่มุ่งเน้นส่งเสริมในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน มากกว่าการพัฒนาคนรวมถึงข้อจำกัดในด้านการกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายใน