

แผนพัฒนาบุคลากร



องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย
อำเภอหัวบ้านใหญ่ จังหวัดมุกดาหาร

คำนำ

การจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยนั้น ได้คำนึงถึงภารกิจ อำนาจ หน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรรู้ระเบียบแบบแผนของ ทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติ ราชการ บทบาทและหน้าที่ของตนเองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตน เพื่อเป็นพนักงานส่วนตำบลที่ดี โดยได้กำหนดหลักสูตร การพัฒนาสำหรับบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ให้ได้รับการพัฒนาใน หลายๆ มิติ ทั้งในด้านความรู้พื้นฐานในการ ปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละ ตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรให้สอดคล้องกับ บทบาทและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย
อำเภอห้วยใหญ่ จังหวัดมุกดาหาร

สารบัญ

	หน้า
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร	๑
๓. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล	๒
๔. เป้าหมายในการพัฒนา	๒
๕. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล	๓
๖. ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล	๔
๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนาส่วนตำบล	๔
๘. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล	๕
๙. การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบลรายบุคคล	๗
๑๐. โครงการและกิจกรรมการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล	๘

๑. หลักการและเหตุผล

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ ทั้งในระดับพื้นที่ และระดับโลก เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันไร้พรมแดน (Globalization) โดยต้องอาศัยความรู้ ความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้ และการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้

ตามประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดมุกดาหาร เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ลงวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบล มีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ เป็นพนักงานส่วนตำบล ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผน ของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ บทบาท และหน้าที่ของพนักงานส่วนตำบลในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และแนวทางปฏิบัติตนเพื่อเป็นพนักงานส่วนตำบลที่ดี โดยองค์การบริหารส่วนตำบล ต้อง ดำเนินการพัฒนาให้ครบถ้วนตามหลักสูตรที่คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนด เช่น การพัฒนา ด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ให้ใช้วิธีการฝึกอบรมในท้องถิ่น การฝึกอบรมทางไกล หรือการพัฒนาตนเอง ก็ได้ หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความประสงค์จะพัฒนาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลก็ให้กระทำได้ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลที่จะดำเนินการจะต้องใช้หลักสูตรที่คณะกรรมการ พนักงานส่วนตำบล กำหนดเป็นหลักสูตรหลัก และเพิ่มเติมหลักสูตรตามความจำเป็นที่องค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณา เห็นว่ามีความเหมาะสม การพัฒนาพนักงานส่วนตำบลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถ เลือกใช้วิธีการพัฒนาอื่นๆ ได้ และอาจกระทำได้โดยสำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) สำนักงาน คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) องค์การบริหารส่วนตำบลต้นสังกัด หรือสำนักงานคณะกรรมการ พนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลต้นสังกัด หรือ องค์การบริหารส่วนตำบลต้นสังกัด ร่วมกับส่วนราชการอื่นหรือภาคเอกชนก็ได้และตามประกาศคณะกรรมการ พนักงานส่วนตำบลจังหวัดมุกดาหาร ดังกล่าว กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ต้องกำหนดตามกรอบของแผนแม่บทการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ที่คณะกรรมการกลางพนักงาน ส่วนตำบล (ก.อบต.) กำหนด โดยให้กำหนดเป็นแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล มีระยะเวลา ๓ ปี ตามกรอบของ แผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วน ตำบลนั้น ๆ

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยอำเภอน้ำขุ่น ใหญ่ จังหวัดมุกดาหาร จึงได้จัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนาบุคลากรและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร อีกทางหนึ่งด้วย

๒. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร มีความหมายตรงกับคำว่า Development of Personnel พินีส หันนาคินท์ (๒๕๒๖ : ๑๓๓) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรว่าประสิทธิผลของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่ระบบโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนาวิจัยความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาแต่ละคนการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้ามาทำงานถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานไปตามวาระประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๒๘ : ๑๓๒)

ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการบริหารต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติ อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคลอาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ ๒ ประเภท คือ การพัฒนาผู้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง

สมาน รังสิโยภักดิ์ (๒๕๒๒ :๘๐) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นหรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะสร้างเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (๒๕๒๕ : ๒๐๘ - ๒๐๙) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยมความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพที่ดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

๓.๑ เพื่อพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้มีสมรรถนะด้านความคิด มุ่งมั่นที่จะเป็นคนดี มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองเพื่อให้รู้วิธีคิดอย่างมีระบบ รู้วิธีคิดที่ถูกต้อง มีทักษะในการใช้ความคิด (Conceptual Skills) เพื่อการบริหารและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

๓.๒ เพื่อพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้มีสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ มุ่งมั่นที่จะเข้าใจและตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเองและคุณค่าของผู้อื่น มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Human Skills) เพื่อการบริหารและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๓ เพื่อพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้มีสมรรถนะด้านงาน มุ่งมั่นที่จะเป็นคนเก่ง มีทักษะในการบริหารและปฏิบัติงาน (Technical Skills) โดยเฉพาะสมรรถนะในการบริหารและปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยและโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกระทรวงและยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารและปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้ความร่วมมือและประสานงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในส่วนราชการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. เป้าหมายในการพัฒนา

๔.๑ เป้าหมายเชิงปริมาณ

บุคลากร ได้รับการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ในปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๙ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด

๔.๒ เป้าหมายเชิงคุณภาพ

บุคลากร มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ -๒๕๖๙ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๙๐ จากจำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนา

๔.๓ เป้าหมายเชิงประโยชน์

องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลักดันให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเกษมทรัพย์บรรลุตามเป้าหมาย

๕. ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ – ๒๕๖๙ ตามคำสั่ง องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยที่ ๒๐ /๒๕๖๗ ลงวันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๗ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------|-------------------|
| - นายกองดีการบริหารส่วนตำบล | ประธานกรรมการ |
| - ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | กรรมการ |
| - ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| - ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| - หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการ |
| - นักทรัพยากรบุคคล | กรรมการ/เลขานุการ |

โดยคณะกรรมการดังกล่าวข้างต้น ร่วมพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบลของบุคลากรในสังกัด ให้ครอบคลุม ดังนี้

๕.๑ กำหนดหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนา วิธีการพัฒนา ระยะเวลาและงบประมาณในการ พัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งและระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน ที่ดำรงอยู่ตามกรอบแผน อัตรากำลัง ๓ ปี

๕.๒ พิจารณาหลักสูตร ที่บุคลากรในสังกัด ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถในหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง หรือหลายหลักสูตรอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้งหรือตามที่ผู้บริหารท้องถิ่นเห็นสมควร อาจประกอบด้วย

- (๑) หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
- (๒) หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
- (๓) หลักสูตรความรู้ และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง
- (๔) หลักสูตรด้านการบริหาร
- (๕) หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

๕.๓ พิจารณาหาวิธีการพัฒนาบุคลากร วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็น และความเหมาะสม อาจประกอบด้วย

- (๑) การปฐมนิเทศ
- (๒) การฝึกอบรม
- (๓) การศึกษาหรือดูงาน
- (๔) การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา
- (๕) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

๕.๔ พิจารณาจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการพัฒนา ในแต่ละหลักสูตร หรือแต่ละวิธีการ สำหรับการพัฒนาพนักงานส่วนตำบลตามแผนการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ให้ครอบคลุมโดยคำนึงถึงความประหยัดคุ้มค่า เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕.๕ พิจารณากำหนดแนวทางการพัฒนาให้ครอบคลุมสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ ให้กับบุคลากรในสังกัด อย่างน้อยควรประกอบด้วย

- (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (๒) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- (๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

(๔) การบริการเป็นเลิศ

(๕) การทำงานเป็นทีม

๕.๖ พิจารณาจัดการเรียนรู้ในองค์กร KM (Knowledge Management) ในองค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ในทุกวาระ ทุกโอกาส เพื่อสืบค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ในตัวบุคลากร และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

๖. ขั้นตอน ในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

- ๖.๑.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล
- ๖.๑.๒ ประชุมคณะกรรมการ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมาย แนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสังกัด ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย
- ๖.๑.๓ เพื่อจัดทำร่างแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยและส่งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาปรับแต่งร่างแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล
- ๖.๑.๔ จัดส่งแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ขอความเห็นชอบคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดมุกดาหาร ให้ความเป็นชอบ พร้อมแผนอัตรากำลัง ๓ ปี
- ๖.๑.๕ ประกาศใช้แผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล และจัดส่งแผน ให้ อำเภอ และจังหวัด และส่วนราชการในสังกัด

๗. ยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร	กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายงาน กลยุทธ์ที่ ๓ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรทุกระดับ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี	กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนมีความรู้คู่ความดี กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาบุคลากรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากร ให้ยอมรับการการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ในอนาคต กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรร่วมมือกับเครือข่าย หน่วยงานรัฐ เอกชน และภาพประชาชน

<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันพัฒนา</p>	<p>กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในผลงานของคนอื่นและปรับปรุงแก้ไขในผลงานของตน</p> <p>กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ทุกวาระ (KM) เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน</p>
---	--

๘. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาพนักงานส่วนตำบล

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนด จุดแข็ง และ จุดอ่อน ขององค์กร จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัย ต่าง ๆ ต่อการทำงานขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ ผู้บริหารรู้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าจะองค์กรได้เดินทางมาถูกทิศและไม่ หลงทาง นอกจากนี้ ยังบอกได้ว่าองค์กรมีแรงขับเคลื่อน ไปยังเป้าหมายได้ดีหรือไม่ มั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการ ทำงานในองค์กร ยังมีประสิทธิภาพอยู่ มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงอย่างไร ซึ่งการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม SWOT Analysis มีปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณา ๒ ส่วน ดังนี้

๑. ปัจจัยภายใน (Internal Environment Analysis) ได้แก่

๑.๑ S มาจาก Strengths

หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่ เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านกำลังคน จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็ง ด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

๑.๒ W มาจาก Weaknesses

หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็น ปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหา นั้น

๒. ปัจจัยภายนอก (External Environment Analysis) ได้แก่

๒.๑ O มาจาก Opportunities

หมายถึง โอกาส เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อม ภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการ ดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้น เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่ดีจะต้องเสาะ แสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

๒.๒ T มาจาก Threats

หมายถึง อุปสรรค เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ภายนอก ซึ่งการบริหารจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรค ต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT)
ในการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบล
ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย

จุดแข็ง S	จุดอ่อน W
<ol style="list-style-type: none"> ๑. บุคลากรมีจิตบริการ ๒. ผู้บริหารปกครองแบบครอบครัว ๓. สภาพแวดล้อมเหมาะสมและบรรยากาศดี ๔. รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ๕. บุคลากรรุ่นใหม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ๖. มีวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ เครื่องอำนวยความสะดวกทั่วถึง ๗. ขอบเขตการทำงานมีความชัดเจน 	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ขาดฐานข้อมูลที่ยอมรับนับถือ ๒. ทำงานแทนกันไม่ได้ ๓. ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ๔. บุคลากรขาดทักษะในการทำงาน ๕. ขาดการวางแผนในการพัฒนาองค์กร ๖. ขาดการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ๗. บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนางาน ๘. บุคลากรยังขาดการทำงานเป็นทีมและยังขาดความสามัคคีกัน
โอกาส O	ข้อจำกัด T
<ol style="list-style-type: none"> ๑. อบต.บางทรายน้อยให้โอกาสในการพัฒนาตนเองด้านการปฏิบัติงาน ๒. มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ๓. มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ๔. อบต.บางทรายน้อยให้ความสำคัญต่องานการเจ้าหน้าที่ ๕. ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานนอกอย่างดี 	<ol style="list-style-type: none"> ๑. บุคลากรภายนอกงานการเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานการเจ้าหน้าที่ ๒. นโยบายรัฐ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ๓. ระเบียบ: กระทรวงมหาดไทยหนังสือชักข้อมไม่มีความชัดเจน ขาดแนวทางในการดำเนินการที่ถูกต้อง

การกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการพัฒนา

๑. องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย ได้ยึดหลักสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ ของบุคลากรทุกระดับชั้น มากำหนดเป็นสมรรถนะเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสังกัด ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย ได้ประกาศใช้เป็นตัวกำหนดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลทุก ๖ เดือน ดังนี้

- ❖ การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ❖ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- ❖ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- ❖ การบริการเป็นเลิศ

❖ การทำงานเป็นทีม

๒. ตำแหน่ง บริหารงานท้องถิ่นและอำนวยการท้องถิ่น เป็นสายงานของผู้บริหาร องค์การ บริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยได้กำหนด แนวทางการสำหรับการพัฒนาเพื่อทำหน้าที่ผู้บริหารที่ดีในปัจจุบัน และอนาคต พร้อมกับเตรียมก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารระดับมืออาชีพ ดังนี้

- ❖ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
- ❖ ความสามารถในการเป็นผู้นำ
- ❖ ความสามารถในการพัฒนาคน
- ❖ การคิดเชิงกลยุทธ์

๓. ตำแหน่งอื่น ที่นอกเหนือจากสายงานผู้บริหารท้องถิ่น อำนวยการท้องถิ่น องค์การ บริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยได้กำหนดสมรรถนะประจำสายงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและระดับที่ ดำรงตำแหน่งอยู่ ตามสายงานประจำของแต่ละตำแหน่ง ยกเว้น ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างบางตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามประกาศขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี และต้องดำเนินการทุก ๖ เดือน เช่นกัน

๙. การจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบลรายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทาง ที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมี วัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของบุคลากรในหน่วยงาน แผนพัฒนารายบุคคล หรือเรียกสั้น ๆ ว่า IDP จึงเป็นแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มี คุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์การบริหารส่วนตำบลเกษตรวิสัยกำหนดขึ้น

ดังนั้น IDP จึงไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการ เลื่อนตำแหน่งงานหรือการปรับเงินเดือนและการให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ แต่เมื่อได้มีการดำเนิน กิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการพูดคุยสื่อสารแบบสองทาง เป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็ จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานรายบุคคลให้ตอบสนองหรือตอบสนองต่อความ ต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยมีเจตนารมณ์ สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองต่อระบบบริหารพนักงานส่วนตำบล จากเดิมที่เน้นพัฒนาพนักงานส่วนตำบลให้ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาเป็นการให้พนักงานส่วนตำบลเป็นผู้รอบรู้ รู้ลึก และเป็นแรงผลักดันต่อ ความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย รวมทั้งให้พนักงานส่วนตำบลปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่ ประชาชนและสัมฤทธิ์ผล บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาท วิธีคิด และวิธีปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจของ หน่วยงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการนำหลักสมรรถนะมาประกอบในการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีพื้นฐานสมรรถนะตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย กำหนด

ด้วยเหตุนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยจึงจำเป็นต้องมีการดำเนินการในเรื่องการ พัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้แก่บุคลากรทุกระดับชั้น หากมีการดำเนินการตาม

กระบวนการพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องแล้ว บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยจะมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อันจะมีผลเชื่อมโยงไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือน เพิ่มค่าจ้าง และค่าตอบแทน ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อยยิ่งขึ้นต่อไป

ดังนั้น บุคลากรทุกระดับ จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ประกอบด้วย ความหมาย ประโยชน์ บทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำแผนพัฒนารายบุคคล รวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ซึ่งบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ประกอบด้วย

๑. ผู้บริหารระดับสูง - นายกองการบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย
๒. ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา - ปลัด หัวหน้าส่วนราชการ และพนักงานทุกระดับ
๓. เจ้าหน้าที่ - นักทรัพยากรบุคคล
๔. องค์กร - องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย

บุคคลในแต่ละกลุ่มมีบทบาทและขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังตารางต่อไปนี้

กลุ่มบุคคล	บทบาท/ หน้าที่ความรับผิดชอบ
นายกอบต.บางทรายน้อย	<ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนและผลักดันให้ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติตาม IDP ตามที่กำหนดขึ้น • อนุมัติให้การจัดทำ IDP เป็นกระบวนการหนึ่งของผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทุกปี • ติดตามผลการจัดทำ IDP ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร พร้อมทั้งการนำแผน IDP ไปใช้ปฏิบัติจริง • จัดสรรงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง
ปลัด อบต.บางทรายน้อย หัวหน้าส่วนราชการ ผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละ สายงาน ในแต่ละกอง	<ul style="list-style-type: none"> • ทำความเข้าใจกับกระบวนการและวัตถุประสงค์ของการจัดทำ IDP • ปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนของ IDP ที่กำหนดขึ้น • ประเมินขีดความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบในปัจจุบัน • ทำความเข้าใจถึงแหล่งหรือช่องทางการเรียนรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเป็นรายบุคคล • กำหนดแนวทางหรือช่องทางการพัฒนาตนเองที่เหมาะสมกับบุคลากร • ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรถึงจุดเด่นและจุดที่บุคลากรต้องพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น • ชี้ให้บุคลากรเห็นขอบเขตที่เขาสามารถเพิ่มความรับผิดชอบมากขึ้น
นักทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> • มีส่วนร่วมในการประเมินความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง • ทำความเข้าใจแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่ผู้บังคับบัญชากำหนดขึ้นด้วยความเต็มใจและตั้งใจ • ร่วมกับหัวหน้าส่วนราชการกำหนดแผนฯ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตนเอง

	<ul style="list-style-type: none"> • ทักษะในการทำให้เป้าหมายในสายอาชีพของตนเองและผลงานที่ได้รับผิดชอบประสบความสำเร็จ • ประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองและเต็มใจที่จะรับรู้ผลการพัฒนาความสามารถของตนเองจากผู้อื่น
<p>องค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ประชุมพิจารณาให้นายกอนุมัติ เห็นด้วยกับการนำเอา IDP มาใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย • จัดเตรียมแบบฟอร์มการทำ IDP ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน • ออกแบบและปรับปรุงระบบการพัฒนาบุคลากรรวมถึงบูรณาการ IDP กับเครื่องมือการบริหารบุคคลในเรื่องอื่น ๆ • ให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำ IDP แก่ผู้บริหารทุกส่วนราชการและบุคลากรทั้งหมด • ให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการจัดทำแผน IDP กับผู้บริหารและบุคลากร • ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับวิธีการจัดทำแผน IDP • หาช่องทางในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์เปลี่ยน Mindset หรือจิตสำนึกของผู้บริหารและบุคลากรในการจัดทำ IDP • ติดตามผลการปฏิบัติตามแผน IDP จากผู้บริหารและบุคลากร

การสำรวจตนเองของบุคลากรในสังกัด เริ่มจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย เชิญปลัด และ หัวหน้าส่วนราชการ ประชุมทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ และวิธีการสำรวจตนเอง ว่า หน่วยงาน หัวหน้าส่วน และผู้บังคับบัญชา มีบทบาทอย่างไร จากนั้นให้แต่ละส่วนราชการไปสำรวจตัวเอง โดยการทำงานร่วมกันระหว่างหัวหน้าส่วนราชการและลูกน้อง ร่วมปรึกษาหารือภายในส่วนราชการและให้บุคลากรประเมินตนเองส่งงานการเจ้าหน้าที่ ตามตาราง

แบบฟอร์มสอบถามเพื่อจัดทำแผนพัฒนาพนักงานส่วนตำบลรายบุคคล
ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางทรายน้อย
ส่วนราชการ.....

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน.....ตำแหน่ง.....ระดับ.....
หน้าที่ความรับผิดชอบ โดยตำแหน่ง และการปฏิบัติงานจริง

๑.
๒.
๓.
๔.
๕.

การประเมินตนเอง ให้พิจารณาระดับการประเมินดังต่อไปนี้

๑. ระดับความรู้/ทักษะ (๑)
 - ๐ - ไม่มีความรู้/ไม่มีทักษะ
 - ๑ - มีความรู้ มีทักษะบ้างแต่ไม่มีความมั่นใจที่จะนำไปใช้งานจำเป็นต้องมีที่ปรึกษา
 - ๒ - มีความรู้ มีทักษะและมีความมั่นใจที่จะนำไปใช้งาน
 - ๓ - มีความรู้ ทักษะและสามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำได้
๒. ระดับความจำเป็นต่องานที่รับผิดชอบ (๒)
 - ๐ - ไม่มีความจำเป็น ไม่ได้ใช้งาน
 - ๑ - มีความจำเป็นบางครั้งที่ต้องนำมาใช้งาน
 - ๒ - มีความจำเป็นต้องใช้ในงานบ่อยครั้ง
 - ๓ - จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำมาใช้งาน
๓. ระดับความต้องการในการพัฒนา (๓)
 - ๐ - ไม่ต้องพัฒนา
 - ๑ - มีความต้องการพัฒนาเพื่อต้องการใช้งานในระยะยาว
 - ๒ - มีความต้องการพัฒนาเพื่อต้องการใช้ในงานในระยะปานกลาง
 - ๓ - มีความต้องการพัฒนาอย่างเร่งด่วนเพื่อต้องการใช้ในงาน

ตารางลงคะแนน

คำอธิบายให้ บุคลากรบันทึกคะแนนด้วยตนเอง โดยนำค่าคะแนนที่คิดว่าใช่หรือต้องการจากข้อ ๑ - ๓ มา
ลงคะแนนตัวเอง ในแบบ ช่อง (๑) - (๓)

คุณลักษณะ	ค่าคะแนน (กรอกด้วยตัวเอง)		
	ระดับปัจจุบัน (๑)	ระดับที่พึงประสงค์ (๒)	ระดับความต้องการพัฒนา (๓)
สมรรถนะหลัก (พนักงานทุกระดับชั้น) ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ ๓. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔. การบริการเป็นเลิศ ๕. การทำงานเป็นทีม			
สมรรถนะประจำผู้บริหาร (เฉพาะสายงานผู้บริหาร) ๑. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ๒. ความสามารถในการเป็นผู้นำ ๓. ความสามารถในการพัฒนาคน ๔. การคิดเชิงกลยุทธ์			
สมรรถนะประจำสายงาน (พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง พนักงานจ้างที่มีชื่อเหมือนพนักงานส่วนตำบล) ตามระดับ ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ๑. ๒. ๓. ๔.			
ข้อเสนอแนะด้านอื่น ๆ เช่น เสริมทักษะ ด้านคอมพิวเตอร์ ด้านภาษา ด้านการจัดการข้อมูล ฯลฯ ๑. ๒. ๓. ๔. ๕.			