



รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
จังหวัดสุราษฎร์ธานี  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี

**แบบรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี**

๑. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๘ (๗) บัญญัติว่า ก.พ. มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนในกระทรวงและกรม เพื่อรักษาความเป็นธรรมและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากส่วนราชการหรือให้ผู้แทนส่วนราชการ ข้าราชการ หรือบุคคลใดๆ มาชี้แจงข้อเท็จจริงและให้มีอำนาจออกระเบียบให้กระทรวงและกรมรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ไปยัง ก.พ.

๒. ก.พ. จึงได้ออกระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการได้มาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒ /ว ๓ ลงวันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓ เพื่อให้ส่วนราชการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนในปีงบประมาณที่ผ่านมาส่งให้สำนักงาน ก.พ. เป็นประจำทุกปี

๓. วัตถุประสงค์ของการรายงาน

๓.๑ เพื่อติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๓.๒ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนของส่วนราชการ

๔. การรายงานประกอบด้วยเนื้อหาหลัก ๓ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

ส่วนที่ ๒ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

๑) ข้อมูลเชิงสถิติทั้งในส่วนของคุณลักษณะกำลังคน ข้อมูลผลการปฏิบัติราชการและข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ

๒) นวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ ๓ ภาคผนวก ประกอบด้วย แผนภาพข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้จากข้อมูลในส่วนที่ ๒

## ส่วนที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

ในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการของจังหวัดให้สามารถดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์จังหวัด ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

### ๒.๑ ที่มาของการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตามหนังสือจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด่วนที่สุด ที่ สฎ (บค) ๐๐๑๖.๕/ว ๓๕๙๕ ลงวันที่ ๑๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ ผู้ว่าราชการจังหวัดแจ้งให้หัวหน้าส่วนราชการจังหวัดทุกส่วนราชการ และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุกส่วนราชการในสังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงาน ก.พ. ภารกิจ คือ จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ระยะ ๓ ปี ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๕๓ เป็นต้นมา และแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) ประจำปี เสนอผู้ว่าราชการจังหวัดให้ความเห็นชอบ

### ๒.๒ การประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ดำเนินการดังนี้

- ก่อนจัดทำแผน ได้มีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard และแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่หัวหน้าส่วนราชการและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จังหวัดสุราษฎร์ธานี

- การประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล วิเคราะห์นโยบาย ทิศทาง และ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### (๑) กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR ประกอบด้วย

๑.๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

๑.๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน

(๒) การประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อวิเคราะห์หาเป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ - ๓ ปี ข้างหน้า ต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งปรากฏผล ดังนี้

➤ จุดแข็งของการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ผู้บริหารดำรงตำแหน่งต่อเนื่อง ทำให้มีการสานต่อนโยบายได้เป็นอย่างดี
- ภารกิจงานมีความชัดเจน
- มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- มีการทำงานเป็นทีม
- บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- มีการมอบหมายงานลงสู่บุคคลอย่างชัดเจน

➤ จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ระบบอุปถัมภ์เข้ามาแทรกแซงการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
- หลักเกณฑ์การจัดตำแหน่งจากระบบซีเข้าระบบแห่งไม่เป็นธรรม
- ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ
- มีการรวมอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ที่ผู้บริหารค่อนข้างมาก
- ผู้บริหารที่อยู่ในพื้นที่นาน สร้างอิทธิพลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- บุคลากรมีน้อย ปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงกับตำแหน่ง ทำให้ขาดประสิทธิภาพ
- บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานคนเดียวเกิดความไม่เป็นธรรม
- สวัสดิการไม่ดี เงินรางวัลมีงบประมาณไม่เพียงพอ
- การบริหารคนไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

➤ ความคาดหวังต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

● ความคาดหวังต่อผู้บริหาร

- มีภาวะผู้นำ มีความรู้ ความสามารถในการนำองค์กร/การใช้ความรู้ มีการแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์

- มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ประจักษ์
- ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา
- มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- เป็นผู้บริหารมืออาชีพ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีความรับผิดชอบ

● ความคาดหวังต่อเจ้าหน้าที่

- มีความรู้ความสามารถในระดับที่ยอมรับได้
- มีความขยันและอดทนต่อการปฏิบัติงาน
- มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
- ความเป็นมืออาชีพ
- มีจิตสำนึกในการให้บริการ

- มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
- มีความสุขต่อการปฏิบัติงาน
- ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- มีระเบียบวินัย/มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ตั้ง

➤ **สิ่งที่หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะทำ**

- การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านคอมพิวเตอร์/เทคโนโลยีสารสนเทศ
- การให้ความรู้เรื่องนโยบายของจังหวัด/เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง
- การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของแต่ละตำแหน่ง
- จัดกิจกรรมเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรในจังหวัด
- จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากร
- เสริมสร้างความสัมพันธ์ ความสามัคคี หรือการผ่อนคลายจากการปฏิบัติงาน เช่น การแข่ง

กีฬาระหว่างหน่วยงาน

- จัดสถานที่ทำงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
- การใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน เช่น การเลือกตั้ง โยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ
- จัดกิจกรรมศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานทั้งภาครัฐและเอกชน
- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงาน
- จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงาน

**๒.๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

การวิเคราะห์นโยบาย ทิศทาง และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลจากการประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลข้างต้นมาใช้ประกอบการพิจารณา ซึ่งสามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด และแผนบริหารราชการจังหวัดได้ จำนวน ๑๐ ประเด็นยุทธศาสตร์ และดำเนินการวิเคราะห์ส่วนต่างของ ความสำคัญแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์กับสถานภาพปัจจุบัน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) เรียงตามลำดับความสำคัญที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

การวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	ความสำคัญ							สถานะปัจจุบัน							ส่วนต่าง
		๑	๒	๓	๔	๕	Total	เฉลี่ย	๑	๒	๓	๔	๕	Total	เฉลี่ย	
๑.	การสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข	๐	๐	๐	๑๖	๒๕	๑๘๙	๔.๖๑	๑๑	๑๐	๑๐	๐	๐	๖๑	๑.๙๗	๒.๖๔
๒.	เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	๐	๐	๒	๑๐	๒๙	๑๙๑	๔.๖๖	๑๓	๑๕	๘	๒	๓	๙๐	๒.๒๐	๒.๔๖
๓.	พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	๐	๐	๐	๑๒	๒๗	๑๘๓	๔.๖๙	๑๐	๘	๒๓	๐	๐	๙๕	๒.๓๒	๒.๓๘
๔.	การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๐	๐	๐	๓	๓๘	๒๐๒	๔.๙๓	๙	๗	๒๔	๑	๐	๙๙	๒.๔๑	๒.๕๑
๕.	กำหนดความก้าวหน้าของอาชีพข้าราชการที่ชัดเจน ปลอดภัย ระบบอุปถัมภ์	๐	๐	๐	๑๓	๒๘	๑๙๒	๔.๖๘	๔	๑๕	๑๘	๒	๒	๑๐๖	๒.๕๙	๒.๑๐
๖.	การวางแผนและบริหารกำลังคนในจังหวัดอย่างเหมาะสม	๑	๔	๕	๑๗	๑๔	๑๖๒	๓.๙๕	๒๕	๓	๓	๑๐	๐	๘๐	๑.๙๕	๒.๐๐
๗.	พัฒนาระบบสวัสดิการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	๐	๐	๑	๑๐	๓๐	๑๙๓	๔.๗๑	๓	๑๕	๑๕	๑	๘	๑๒๒	๒.๙๐	๑.๘๐
๘.	พัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อนำไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ	๐	๐	๐	๓	๓๘	๒๐๒	๔.๙๓	๑	๐	๓๒	๔	๔	๑๓๓	๓.๒๔	๑.๖๘
๙.	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ และปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างมืออาชีพ	๐	๓	๐	๑๐	๒๘	๑๘๖	๔.๕๔	๓	๑๐	๑๖	๑๒	๐	๑๑๙	๒.๙๐	๑.๖๓
๑๐.	พัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คลังข้อมูลความรู้ การสร้างเครือข่ายแห่งความรู้	๐	๐	๗	๒๐	๑๔	๑๗๑	๔.๑๗	๐	๗	๓๐	๔	๐	๑๒๐	๒.๙๓	๑.๒๔
๑๑.	สร้างจิตสำนึกในการให้บริการและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	๐	๐	๐	๒๙	๑๒	๑๗๖	๔.๒๙	๐	๐	๓๑	๙	๑	๑๓๔	๓.๒๗	๑.๐๒

จากผลการวิเคราะห์ส่วนต่างของสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์กับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) ข้างต้น ทำให้ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะนำมาดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๔ ยุทธศาสตร์แรก ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

## **๒.๔ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์**

โดยการวิเคราะห์หาปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อการบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์แล้วเลือกปัจจัยหลักนั้นมาจัดทำเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการจัดทำรายการตัวชี้วัดความสำเร็จของผลการดำเนินงานแต่ละเป้าประสงค์ด้วย ดังนี้

<b>วิสัยทัศน์ :</b> เมืองเกษตรคุณภาพ การท่องเที่ยวที่ยั่งยืน สังคมเป็นสุข		<b>ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล</b>	
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด</b>			
๑. การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร ๒. การส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ๓. การเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมและศูนย์โลจิสติกส์ (Logistics) ภาคใต้ตอนบน ๔. การพัฒนาสังคมปลอดภัยคุณภาพชีวิตที่ดีและมีศักยภาพในการแข่งขัน ๕. การสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติที่มั่นคงและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม		๑. สร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข ๒. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ๓. พัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ๔. การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	
<b>มิติที่ ๑</b>	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์</b>	<b>เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
<b>๑</b> <b>ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์</b>	๑ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	๑.๑ ข้าราชการทุกระดับปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	๑.๑ ร้อยละของจำนวนข้อร้องเรียน/กล่าวหาเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ที่ผ่านศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด)
<b>๒</b> <b>ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>	- พัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน - การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒.๑ ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคน ที่สามารถขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัดได้ ๒.๒ ส่วนราชการมีการจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ	๒.๑ จำนวนส่วนราชการที่สามารถจัดวางกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจในการดำเนินการตามแผนพัฒนาจังหวัด ๒.๒ ร้อยละของส่วนราชการมีการจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



มิติที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
๓ ประสิทธิผลของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๓. สร้างสภาพแวดล้อมการ ปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการ ทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่าง มีความสุข	๓.๑ บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ๓.๒ สถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่เหมาะสมต่อ การปฏิบัติงาน ๓.๓ บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	๓.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อสถานที่ปฏิบัติงาน ๓.๒ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน
๔ ความพร้อมรับผิดด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล	๔. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาล	๔.๑ มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสใน การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ	๔.๑ ผลการประเมิน ITA คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๕. สร้างสภาพแวดล้อมการ ปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการ ทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่าง มีความสุข	๕.๑ เพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	๕.๑ ร้อยละของจำนวนข้าราชการมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการในหน่วยงาน ๕.๒ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากร บุคคล

## ส่วนที่ ๒ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

### ๑. ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัด

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัด ประกอบด้วยข้าราชการ จำนวน ๔,๒๕๔ คน แยกเป็นข้าราชการประเภทบริหาร ๕ คน คือผู้ว่าราชการจังหวัด (CEO) จำนวน ๑ คน และรองผู้ว่าราชการจังหวัด (รอง CEO) จำนวน ๔ คน ประเภทอำนวยการ คือ หัวหน้าส่วนราชการที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดในภารกิจที่ตนรับผิดชอบ จำนวน ๕๕ คน ประเภทวิชาการคือข้าราชการปฏิบัติหน้าที่หลักต่อการขับเคลื่อนพันธกิจของจังหวัด จำนวน ๓,๑๗๒ คน และข้าราชการประเภททั่วไปซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน จำนวน ๑,๐๘๑ คน

### ๒. การจำแนกบุคลากรเป็นกลุ่มและประเภท

ประเภท	ระดับ	จำนวน(คน)	หมายเหตุ
บริหาร	สูง	๑	ผู้ว่าราชการจังหวัด (CEO)
	ต้น	๔	รองผู้ว่าราชการจังหวัด (รอง CEO)
อำนวยการ	สูง	๔๗	หัวหน้าส่วนราชการ (ผู้ช่วย CEO)
	ต้น	๘	หัวหน้าส่วนราชการ(ผู้ช่วย CEO)
วิชาการ	ชำนาญการพิเศษ	๒๑๑	ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนพันธกิจของหน่วยงาน (สายงานหลัก)
	ชำนาญการ	๒,๒๓๗	
	ปฏิบัติการ	๗๒๔	
ทั่วไป	อาวุโส	๘๑	ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนของหน่วยงาน (สายงานสนับสนุน)
	ชำนาญงาน	๘๐๘	
	ปฏิบัติงาน	๑๙๒	
	รวม	๔,๒๕๔	เป็นกรอบอัตรากำลังที่ถูกต้องกำหนดไว้ตามกฎหมาย

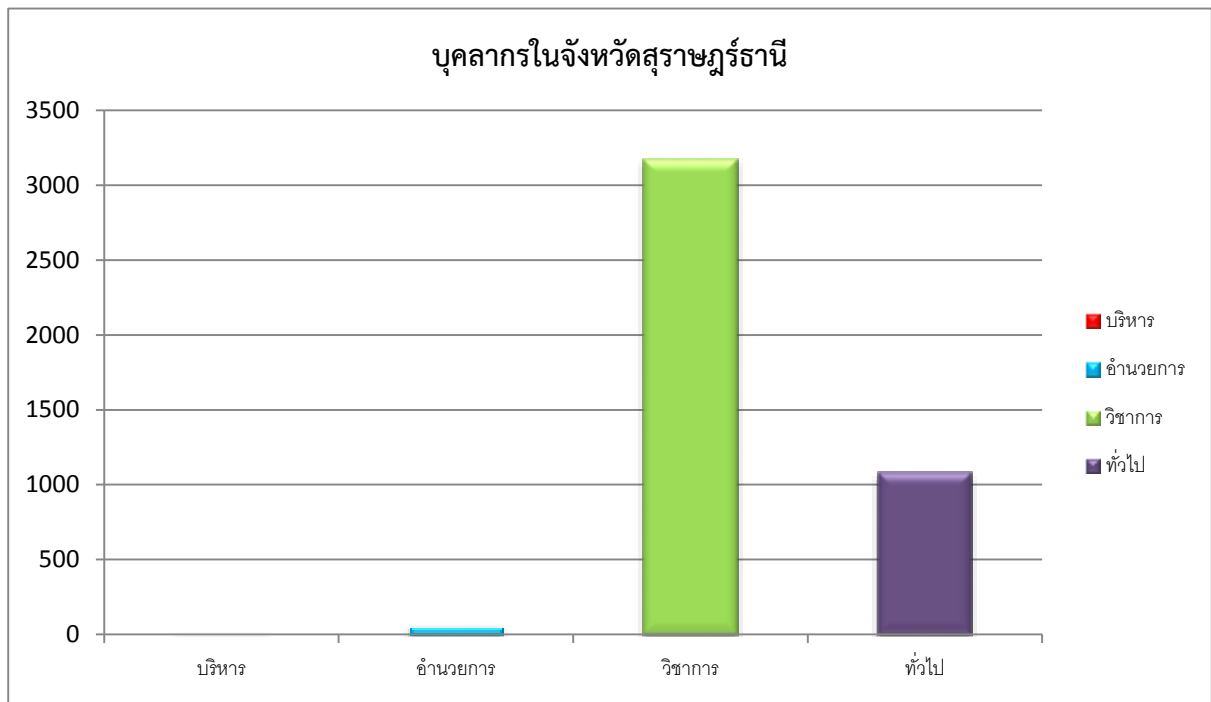
๓. ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษสำหรับกลุ่มบุคลากร

ประเภท	สายงาน	ตำแหน่ง	ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษา
บริหาร	บริหารงาน ปกครอง	ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด	-
อำนวยการ	ผู้อำนวยการ	หัวหน้าส่วนราชการ	-
วิชาการ	ทั่วไป	นักจัดการงานทั่วไป นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าทางด้านสังคมศาสตร์
	วิชาชีพเฉพาะ	แพทย์พยาบาล วิศวกรฯลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ในสายวิชาชีพเฉพาะ
ทั่วไป	ทั่วไป	เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่พัสดุฯลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
	วิชาชีพเฉพาะ	เจ้าพนักงานประมง นายช่างไฟฟ้าสื่อสารฯลฯ	วิชาชีพเฉพาะสายงานนั้นๆ

๔. องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของจังหวัด

ประเภท	องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์
บริหาร	มีนโยบายที่ชัดเจนในการดำเนินงาน โดยยึดวิสัยทัศน์จังหวัดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน และผู้บริหารยึดหลักคุณธรรม ซื่อสัตย์ โปร่งใส มีคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา
อำนาจการ	ดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยยึดวิสัยทัศน์จังหวัดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน
วิชาการ	มีความเชี่ยวชาญในสายงานที่ปฏิบัติ มีองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติและสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นไปสู่ผู้ปฏิบัติได้ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน
ทั่วไป	มีความเชี่ยวชาญในสายงานมีองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

ส่วนที่ ๓ แผนภาพข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



แผนภาพแสดงการจำแนกบุคลากรตามประเภท

ส่วนที่ ๔ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ประเด็นที่มุ่งให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล
<p>๑. หลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร</p>	<p>๑. มีการจัดทำแผนการบริหารกำลังคนโดยการตรวจสอบกำลังคนว่ามี “ขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสม สอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต</p> <p>๒. มีการแผนการบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียกำลังคนจากการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด โอน และลาออก</p> <p>๓. กำหนดภารกิจหลัก ภารกิจรองของจังหวัดให้ชัดเจน เพื่อวางอัตรากำลังให้เหมาะสมและพอเพียง</p> <p>๔. วิเคราะห์ให้อัตราการสูญเสียอัตรากำลัง เพื่อวางแผนจัดอัตรากำลังทดแทน</p> <p>๕. หาแนวทางการทดแทนกำลังคนที่ขาดแคลน</p> <p>๖. ดำเนินการสรรหาและพัฒนาข้าราชการคลื่นลูกใหม่ที่มีคุณภาพ</p> <p>๗. ดำเนินการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรภาครัฐโดยคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาส และเปิดโอกาสแก่บุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกันให้ได้รับการเลือกสรรเช่นเดียวกัน</p> <p>๘. ดำเนินการสรรหาและเลือกสรรในทุกขั้นตอนต้องบริสุทธิ์ โปร่งใส ยุติธรรม มีความสะดวก รวดเร็ว และประหยัดทั้งต่อผู้สมัครและการดำเนินการ</p> <p>๙. เปิดโอกาสให้ผู้สมัครมีโอกาสเลือกงานและส่วนราชการมีโอกาสเลือกคน</p>
<p>๒. หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร</p>	<p>๑. การบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรม และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคลดังกล่าวตลอดจนประโยชน์ของทางราชการ</p> <p>๒. ให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและได้รับการพัฒนาเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผน ของทางราชการ และเป็นข้าราชการที่ดี ตามที่กำหนดในกฎ ก.พ.</p>
<p>๓. หลักเกณฑ์การพัฒนาบุคลากร</p>	<p>๑. จัดทำโครงการจัดทำกรอบอัตรากำลัง</p> <p>๒. จัดทำโครงการทบทวนตำแหน่งงานและสภาพการจ้าง</p> <p>๓. จัดทำโครงการจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงาน</p> <p>๔. จัดทำโครงการพัฒนาสายอาชีพ</p>

หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ประเด็นที่มุ่งให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล
	<p>๕. จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการทำงานยุคดิจิทัล</p> <p>๖. จัดทำโครงการสร้างสัมพันธ์และเสริมสร้างความผูกพันบุคลากรแรกเข้า</p> <p>๗. จัดทำโครงการถ่ายทอดความรู้จากพี่สู่น้อง</p> <p>๘. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของจังหวัด</p> <p>๙. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษา / อบรม / ปฏิบัติงาน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>๑๐. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดอบรมให้บุคลากรในสังกัดตามหลักสูตรสายวิชาชีพ และไม่ใช้สายอาชีพ</p> <p>๑๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้จัดทำ เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัย ผลงานบริการ</p> <p>๑๒. พัฒนาบุคลากรให้เป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมและนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต</p> <p>๑๓. พัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะ ประจำกลุ่มงาน ตามความจำเป็นและเหมาะสมกับภารกิจ</p> <p>๑๔. จัดให้มีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรหลากหลายช่องทางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>๑๕. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการใฝ่เรียน ใฝ่รู้ให้แก่บุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย</p> <p>๑๖. ส่งเสริมการจัดการความรู้และเสริมสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้ของบุคลากร</p>
๔. หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน	<p>๑. จัดทำโครงการจัดระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์</p> <p>๒. จัดทำโครงการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>๓. จัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (การประเมินผลการปฏิบัติราชการและเลื่อนเงินเดือน)</p>
๕. หลักเกณฑ์การให้คุณให้โทษและการสร้างขวัญกำลังใจ	<p>๑. โครงการสร้างค่านิยมสู่วัฒนธรรมองค์การ</p> <p>๒. โครงการสำรวจความผูกพันของบุคลากร</p> <p>๓. โครงการสร้างสุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงาน</p> <p>๔. โครงการสร้างรายได้สวัสดิการสู่บุคลากร</p> <p>๕. โครงการพัฒนาสวัสดิการ</p> <p>๖. จัดทำยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนประมวลจริยธรรมของส่วนราชการ</p>

หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ประเด็นที่มุ่งให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล
	<p>๗. จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อขับเคลื่อนประมวลจริยธรรมฯ</p> <p>๘. จัดทำข้อบังคับจรรยาข้าราชการและคู่มือการปฏิบัติตามข้อบังคับจรรยา</p> <p>๙. จัดกิจกรรมยกย่องข้าราชการที่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม</p> <p>๑๐. เผยแพร่ประมวลจริยธรรม/จรรยาข้าราชการ</p> <p>๑๑. การคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่นของจังหวัด</p> <p>๑๒. การจัดอบรมเรื่องคุณธรรม จริยธรรมให้กับข้าราชการในส่วนราชการ</p> <p>๑๓. จัดทำแผนการสร้างความผูกพันของบุคลากร</p> <p>๑๔. จัดแผนปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน</p> <p>๑๕. จัดกิจกรรมในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน</p> <p>๑๖. ดูแลและจัดสถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>๑๗. สสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสถานที่ปฏิบัติงาน</p> <p>๑๘. จัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร</p> <p>๑๙. จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน</p> <p>๒๐. จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan)</p> <p>๒๑. ยกย่อง ชมเชยบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร</p>



## ส่วนที่ ๕ ปัญหา อุปสรรค

### ปัญหาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๑. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไม่อาจสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการได้ครบทุกอัตราว่าง เนื่องจากส่วนราชการมีการโอน ลาออก และเกษียณอายุราชการที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลทำให้การปฏิบัติราชการไม่ต่อเนื่อง รวมทั้งขาดผู้ที่ที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลงในระหว่างการสรรหา

๒. ด้านการวางแผนกำลังคน ส่วนราชการมีกรอบอัตรากำลังที่จำเป็นเพื่อรองรับภารกิจสำคัญ ไม่เพียงพอ ทำให้วางแผนอย่างไรหรือบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไรก็เกิดปัญหาอัตรากำลังอยู่เสมอ

๓. ปัญหาด้านการพัฒนาตามสายอาชีพ ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการจัดการฝึกอบรมให้กับข้าราชการ ตามความสามารถที่จำเป็นในตำแหน่งนั้นๆ

๔. ส่วนราชการต่างๆ มีภารกิจที่ได้รับการสั่งการตามมติคณะรัฐมนตรี และนโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวง ส่งผลต่อความต้องการอัตรากำลังในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้ต้องมีการจ้างเหมาบริการเร่งด่วน จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

๕. แต่ละส่วนราชการมีข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการในหลากหลายสายงาน ซึ่งมีความหลากหลาย ในภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน จึงทำให้การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในทุกสายงานเป็นไปได้ยาก

๖. บุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่อาจรองรับการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามบทบาทภารกิจ เนื่องจากงบประมาณในการพัฒนาจำกัด

๗. ระบบอัตรากำลังขาดความสมดุลกันระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนา