



รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
จังหวัดสุราษฎร์ธานี  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี  
๐๗๗-๒๗๒๙๒๖

**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 ๖ บท ดังนี้

บทที่ ๑ บทนำ

บทที่ ๒ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

บทที่ ๓ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ ๔ แผนภาพข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ ๕ ผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ ๖ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

## ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

### เป้าหมายการพัฒนา

“ เมืองเกษตรคุณภาพ การท่องเที่ยวยั่งยืน สังคมเป็นสุข ”

### วัตถุประสงค์

1. เพิ่มศักยภาพการพัฒนาเศรษฐกิจ ด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร
2. สร้างเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรมบริการ การท่องเที่ยวและระบบโลจิสติกส์
3. พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนสู่สังคมเป็นสุข
4. บริหารจัดการสิ่งแวดล้อมและฐานทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน

### พันธกิจ

1. พัฒนาศักยภาพทางเศรษฐกิจ (ด้านเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมต่อเนื่องและการท่องเที่ยว) ให้มีความมั่นคงและเจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ
2. พัฒนาสังคม คุณธรรม และคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน
4. บริหารจัดการภาครัฐตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

### ประเด็นการพัฒนา 5 ประเด็น

- ประเด็นการพัฒนา ที่ 1 : การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันภาคเกษตร อุตสาหกรรมเกษตร และการพลังงาน
- ประเด็นการพัฒนา ที่ 2 : การส่งเสริมอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน
- ประเด็นการพัฒนา ที่ 3 : การเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมและศูนย์โลจิสติกส์ (Logistics) ภาคใต้ตอนบน
- ประเด็นการพัฒนา ที่ 4 : การพัฒนาสังคมปลอดภัย คุณภาพชีวิตที่ดี และมีศักยภาพในการแข่งขัน
- ประเด็นการพัฒนา ที่ 5 : การสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติที่มั่นคงและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

## บทที่ ๒ 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
- ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนและพัฒนาจังหวัด
- ภารกิจงานมีความชัดเจน
- มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- มีการทำงานเป็นทีม
- บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- มีการมอบหมายงานลงสู่บุคคลอย่างชัดเจน
- มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก
- มีการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- สายการบังคับบัญชามีความชัดเจน
- มีการกระจายอำนาจการบริหารงาน ทำให้การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่น คล่องตัว
- มีการกำหนดสมรรถนะ (Competency) ทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

➤ **จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

- ระบบอุปถัมภ์เข้ามาแทรกแซงการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
- หลักเกณฑ์การจัดตำแหน่งจากระบบซีเข้าระบบแห่งไม่เป็นธรรม
- ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ
- มีการรวมอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ที่ผู้บริหารค่อนข้างมาก
- ผู้บริหารที่อยู่ในพื้นที่นาน สร้างอิทธิพลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- บุคลากรมีน้อย ปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงกับตำแหน่ง ทำให้ขาดประสิทธิภาพ
- บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีข้อจำกัด ทำให้การดำเนินการไม่คล่องตัว
- ยังไม่มีกระบวนการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับการบริหารงาน

ด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ

- ขาดระบบติดตามผลการพัฒนาตนเอง
- ยังไม่มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งที่เป็นรูปธรรม
- บุคลากรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน
- บุคลากรมีความรู้ในเชิงลึก แต่ยังไม่มีความรู้ในเชิงกว้าง
- บุคลากรบางส่วนยังไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
- บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 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

บทที่ ๓  
ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

**๑. ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัด**

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัด ประกอบด้วยข้าราชการ จำนวน ๕,๔๕๐ คน แยกเป็นข้าราชการประเภทบริหาร ๕ คน คือผู้ว่าราชการจังหวัด (CEO) และรองผู้ว่าราชการจังหวัด (รอง CEO) ประเภทอำนวยการคือหัวหน้าส่วนราชการที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดในภารกิจที่ตนรับผิดชอบ จำนวน ๕๕ คน ประเภทวิชาการคือข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักต่อการขับเคลื่อนพันธกิจของจังหวัด จำนวน ๔,๔๘๘ คน และข้าราชการประเภททั่วไปซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน จำนวน ๙๐๒ 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	๓๓๙	ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนพันธกิจของหน่วยงาน (สายงานหลัก)
	ชำนาญการ	๒,๔๒๘	
	ปฏิบัติการ	๑,๗๒๑	
ทั่วไป	อาวุโส	๖๘	ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนของหน่วยงาน (สายงานสนับสนุน)
	ชำนาญงาน	๖๑๑	
	ปฏิบัติงาน	๒๒๓	
	รวม	๕,๔๕๐	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
อำนวยการ	ดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยยึดวิสัยทัศน์จังหวัดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน
วิชาการ	มีความเชี่ยวชาญในสายงานที่ปฏิบัติ มีองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติและสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นไปสู่ผู้ปฏิบัติได้ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน
ทั่วไป	มีความเชี่ยวชาญในสายงานมีองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

๕. ข้อมูลสถิติด้านทรัพยากรบุคคล

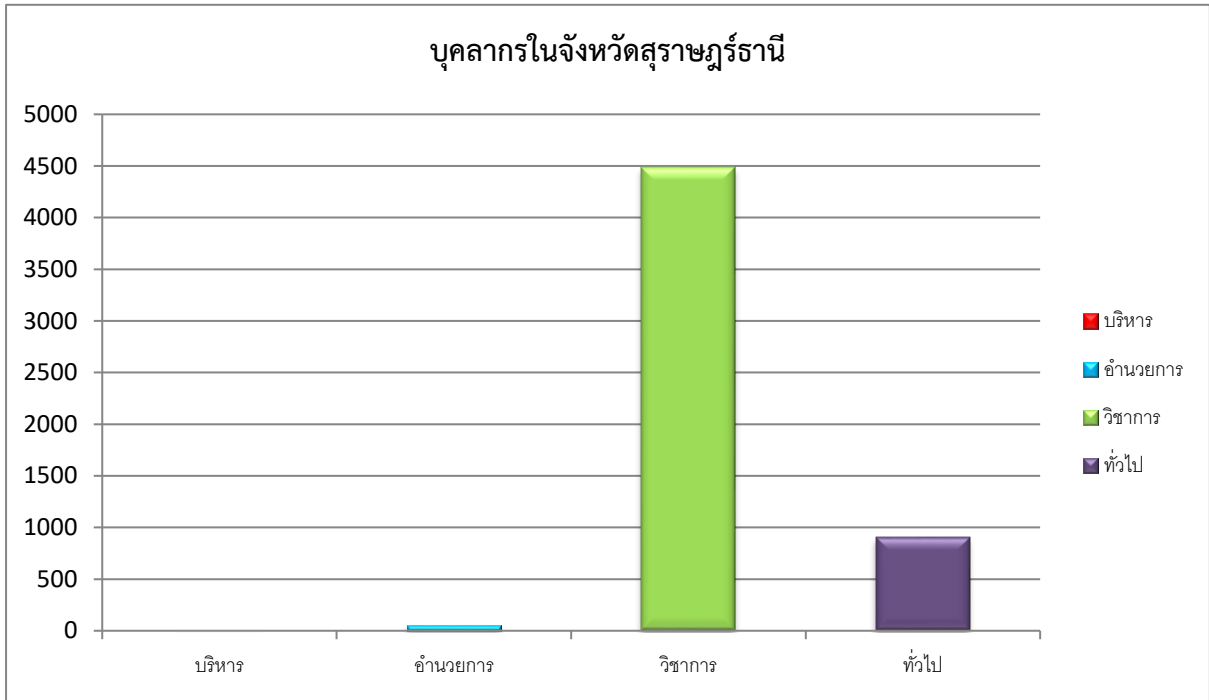
รายการ	จำนวน (คน)
<b>การเคลื่อนไหวของบุคลากร</b>	
๑. การเข้ารับราชการ	
- บรรจุใหม่	๑๓๒
- รับโอน	๑๑
- บรรจุกลับ	-
- การเข้ารับราชการตาม ม.๕๖ แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑	๘
๒. การสูญเสียบุคลากร	
- ลาออก	๘๒
- ให้ออก	๒๒๔
- ย้าย	๑๑๑
- ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	๑๖๑
- เกษียณอายุ	๖๔
- เสียชีวิต	๒
- ออกจากเหตุผิดวินัย	-

๖. ข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

รายการ	จำนวนบุคลากรที่ ได้รับการพัฒนา (คน)
<p>๑. การพัฒนาความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง เช่น ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ</p>	๔,๑๑๓
<p>๒. การพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง เช่น ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ การใช้ภาษาอังกฤษ การคำนวณ การจัดการข้อมูล</p>	๓,๒๒๘
<p>๓. การพัฒนาสมรรถนะจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม สภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ การควบคุมตนเอง การสอนงาน การมอบหมายงาน</p>	๔,๑๓๔

บทที่ ๔

แผนภาพข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล



แผนภาพแสดงการจำแนกบุคลากรตามประเภท

บทที่ ๕

ผลการดำเนินการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ จำนวนส่วนราชการที่สามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

รายการ/โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินการ	แหล่งที่มาของงบประมาณ	ผลการใช้จ่ายงบประมาณ	ระยะเวลาในการดำเนินการ
<b>ด้านการพัฒนา</b>				
กิจกรรมพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถเพื่อสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน	บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน	ไม่มีงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	(ม.ค.68- มี.ค.68)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ จำนวนส่วนราชการที่สามารถดำเนินการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายการ/โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินการ	แหล่งที่มาของงบประมาณ	ผลการใช้จ่ายงบประมาณ	ระยะเวลาในการดำเนินการ
<b>ด้านการพัฒนา</b>				
กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามวินัยอย่างเคร่งครัด	บุคลากรที่ปฏิบัติงานรับทราบข้อบังคับจรรยาบรรณข้าราชการและคู่มือการปฏิบัติตามข้อบังคับจรรยาบรรณ และจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้มีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่นของจังหวัดเมื่อวันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘	ไม่มีงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	(ม.ค.68- มี.ค.68)

รายการ/โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินการ	แหล่งที่มาของงบประมาณ	ผลการใช้จ่ายงบประมาณ	ระยะเวลาในการดำเนินการ
โครงการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาและยกระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จังหวัดสุราษฎร์ธานี	เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ทำให้มีความเข้าใจการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	งบประมาณจาก สป.มท.	เบิกจ่ายแล้วเสร็จ ร้อยละ ๑๐๐	(ม.ค.68- มี.ค.68)
โครงการขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จังหวัดสุราษฎร์ธานี	เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ทำให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต	งบประมาณจาก สป.มท.	เบิกจ่ายแล้วเสร็จ ร้อยละ ๑๐๐	(เม.ย.68- มิ.ย.68)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ จำนวนส่วนราชการที่มีการควบคุม กำกับ ดูแลให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ

รายการ/โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินการ	แหล่งที่มาของงบประมาณ	ผลการใช้จ่ายงบประมาณ	ระยะเวลาในการดำเนินการ
<b>ด้านการบริหาร</b>				
กิจกรรมการส่งเสริมการพัฒนาระบบบริหารกำลังคนที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์การ	ดำเนินการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าในสายอาชีพ และมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้าย และการสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในระบบ การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การ	ไม่มีงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	ไตรมาสที่ 1 (ต.ค.67 - ธ.ค.67)

รายการ/โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินการ	แหล่งที่มาของงบประมาณ	ผลการใช้จ่ายงบประมาณ	ระยะเวลาในการดำเนินการ
กิจกรรมการส่งเสริมการพัฒนาระบบบริหารกำลังคนที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์การ	จังหวัดสุราษฎร์ธานีดำเนินการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรภาครัฐที่เป็นไปตามระบบคุณธรรม และคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความเป็นธรรม และประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ	ไม่มีงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	(ม.ค.68- มี.ค.68)
กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถเพื่อสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน	บุคลากรที่ปฏิบัติงานรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการที่มีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม	ไม่มีงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	(ม.ค.68- มี.ค.68)
กิจกรรมการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการมีการจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	จังหวัดสุราษฎร์ธานีได้จัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	ไม่มีงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	(ต.ค.67 - ธ.ค.67)
กิจกรรมการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีความผูกพันต่อองค์กร และมีความสุขในการทำงาน	บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กร และมีความสุขในการทำงาน	ไม่มีงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	(ก.ค.68 - ก.ย.68)
กิจกรรมการพัฒนาระบบการควบคุม กำกับดูแลให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	จังหวัดสุราษฎร์ธานีได้มีการควบคุม กำกับ ดูแล ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนและข้อบังคับของหน่วยงาน และดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ประกาศการรับสมัครคัดเลือกบุคคล เพื่อเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นให้บุคลากรในหน่วยงานให้สามารถเข้าถึงข้อมูลการรับสมัครได้อย่างเท่าเทียม	ไม่มีงบประมาณ	ไม่ใช้งบประมาณ	(ต.ค.67 - ธ.ค.67)

## บทที่ ๖

### ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

#### 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 ซึ่งมีความหลากหลายในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน จึงทำให้การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในทุกสายงานเป็นไปได้ยาก
๖. บุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่อาจรองรับการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามบทบาทภารกิจ เนื่องจากงบประมาณในการพัฒนาจำกัด
๗. ระบบอัตรากำลังขาดความสมดุลกันระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนา

#### ข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

เนื่องด้วยปัจจุบันเข้าสู่ระบบราชการ ๔.๐ หน่วยงานจึงต้องมีการวางแผนในการทำงานในยุคใหม่ ให้ เป็นการทำงานในระบบออนไลน์มากยิ่งขึ้นและสามารถปฏิบัติงาน ณ สถานที่ต่างๆ Work Anywhere ได้ โดยกำหนดแนวทางให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างยืดหยุ่นมากขึ้น โดยไม่กระทบหรือเกิดผลเสียต่อประสิทธิภาพในการบริหารราชการและการบริการประชาชน รวมทั้งการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในองค์กรให้ตอบสนองต่อการทำงานในระบบออนไลน์ก็ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ บุคลากรต้องมีทักษะในด้านดิจิทัล เพื่อนำมาปรับใช้ให้การทำงานสะดวก และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

\*\*\*\*\*