

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานจังหวัดนครศรีธรรมราช

แบบรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ของจังหวัดนครศรีธรรมราช

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 ๕ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

ส่วนที่ ๒ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

๑) ข้อมูลเชิงสถิติทั้งในส่วนของข้อมูลกำลังคนข้อมูลผลการปฏิบัติราชการและข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ

๒) นวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ ๓ ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากร

ส่วนที่ ๔ การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ ๕ ปัญหาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคล

==========

ส่วนที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

ในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการของจังหวัดให้สามารถดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์จังหวัด ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๒.๑ ที่มาของการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) จังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้ว่าราชการจังหวัดได้แจ้งให้หัวหน้าส่วนราชการจังหวัดทุกส่วนราชการ และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุกส่วนราชการในสังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงาน ก.พ.

๒.๒ การประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จังหวัดนครศรีธรรมราช ดำเนินการดังนี้

- ก่อนจัดทำแผน ได้มีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard และแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่หัวหน้าส่วนราชการและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด จังหวัดนครศรีธรรมราช
- การประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล วิเคราะห์นโยบาย ทิศทาง และ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

(๑) กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR ประกอบด้วย

๑.๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
๑.๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๑.๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๑.๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคล
๑.๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน

(๒) การประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อวิเคราะห์หาเป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นใน ๑ – ๓ ปี ข้างหน้า ต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งปรากฏผล ดังนี้

- **จุดแข็งของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) ผู้บริหารดำรงตำแหน่งต่อเนื่อง ทำให้มีการสานต่อนโยบายได้เป็นอย่างดี
๒) บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและมีประสบการณ์เฉพาะด้าน
๓) บุคลากรมีความสามัคคี มีความร่วมมือที่ดี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม

๔) บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย
๕) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน
๖) บุคลากรสามารถอุทิศเวลาให้กับข้าราชการได้อย่างเต็มที่
๗) บุคลากรมีความเข้าใจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ของจังหวัดได้เป็นอย่างดี
๘) บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ราชการมาเป็นเวลานาน ทำให้มีประสบการณ์ในการทำงาน
๙) บุคลากรมีจิตสำนึกบริการที่ดี (Service Mind)

- **จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) ระบบอุปถัมภ์เข้ามาแทรกแซงการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
๒) หลักเกณฑ์การจัดตำแหน่งจากระบบซีเข้าระบบแท่งมีความไม่เป็นธรรม
๓) ระบบฐานข้อมูลบุคลากรไม่ครบถ้วน สมบูรณ์
๔) มีการรวมอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ที่ผู้บริหารค่อนข้างมาก
๕) บุคลากรมีน้อย ปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงกับตำแหน่ง ทำให้ขาดประสิทธิภาพ
๖) บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๗) บุคลากรขาดการทำงานเชิงบูรณาการ

- **โอกาสของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) บุคลากรมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน
๒) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม
๓) มีสถาบันอุดมศึกษาตั้งอยู่ในพื้นที่
๔) มีระบบการประเมินผลและผลงานตามที่สำนักงาน ก.พ.กำหนด
๕) มีการเข้าถึงระบบเทคโนโลยีเพื่อให้เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้มากขึ้น
๖) นโยบายการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทำให้ระบบราชการต้องเร่งการปฏิรูป

- **อุปสรรคของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) งบประมาณในการบริหารจัดการไม่เพียงพอ
๒) ค่าตอบแทนบุคลากรต่ำ
๓) นโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงไปตามวาระ ทำให้การบริหารงานบุคคลไม่แน่นอน
๔) การเมืองแทรกแซงการทำงานของระบบราชการ ทำให้ระบบราชการไม่มั่นคง
๕) โลกาภิวัฒน์ ทำให้บุคลากรพัฒนาไม่ทันเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

➢ **ความคาดหวังต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล**

- **ความคาดหวังต่อผู้บริหาร**

- มีภาวะผู้นำ มีความรู้ ความสามารถในการนำองค์กร/การใช้ความรู้ มีการแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์
- มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ประจักษ์
- ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา
- มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- เป็นผู้บริหารมืออาชีพ
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีความรับผิดชอบ

- **ความคาดหวังต่อเจ้าหน้าที่**

- มีความรู้ความสามารถในระดับที่ยอมรับได้
- มีความขยันและอดทนต่อการปฏิบัติงาน
- มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
- มีความเป็นมืออาชีพ
- มีจิตสำนึกในการให้บริการ
- มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
- มีความสุขต่อการปฏิบัติงาน
- ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- มีระเบียบวินัย/มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ตั้ง

➢ **สิ่งที่หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะทำ**

- การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านคอมพิวเตอร์/เทคโนโลยีสารสนเทศ
- การให้ความรู้เรื่องนโยบายของจังหวัด/เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง
- การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของแต่ละตำแหน่ง
- จัดกิจกรรมเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรในจังหวัด
- จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากร
- เสริมสร้างความสัมพันธ์ ความสามัคคี หรือการผ่อนคลายจากการปฏิบัติงาน เช่น การแข่งกีฬาระหว่างหน่วยงาน
- จัดสถานที่ทำงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
- การใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน เช่น การเลือกตั้ง โยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ
- จัดกิจกรรมศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานทั้งภาครัฐและเอกชน
- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงาน
- จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงาน

๒.๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์นโยบาย ทิศทาง และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการนำข้อมูลจากการประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลข้างต้นมาใช้ประกอบการพิจารณา ซึ่งสามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดและแผนบริหารราชการจังหวัด

๒.๔ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

โดยการวิเคราะห์หาปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อการบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์แล้วเลือกปัจจัยหลักนั้นมาจัดทำเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการจัดทำรายการตัวชี้วัดความสำเร็จของผลการดำเนินงานแต่ละเป้าประสงค์ด้วย ดังนี้

วิสัยทัศน์ : นครแห่งอารยธรรม น่าอยู่น่าเที่ยว การเกษตรและอุตสาหกรรมยั่งยืน	**ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล** ๑. สร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข ๒. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ๓. พัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ๔. การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ๑. การบริหารจัดการเกษตรและอุตสาหกรรมสู่มาตรฐานครบวงจรและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ๒. การพัฒนาการท่องเที่ยวบนพื้นฐานธรรมะ ธรรมชาติ และศิลปวัฒนธรรม ๓. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ๔. การพัฒนาคน ชุมชน และสังคมให้น่าอยู่ เข้มแข็ง มั่นคงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	

มิติที่ ๑	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	๑ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	๑.๑ ข้าราชการทุกระดับปฏิบัติงานโดยยึดหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและมีธรรมาภิบาล	๑.๑ ร้อยละของจำนวนข้อร้องเรียน/กล่าวหาเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ที่ผ่านศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด)
๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. พัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ๒. การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๓. การวางแผนกำลังคน	๒.๑ ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคน ที่สามารถขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัดได้ ๒.๒ ส่วนราชการมีการจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ	๒.๑ จำนวนส่วนราชการที่สามารถจัดวางกำลังคนให้สอดรับกับภารกิจในการดำเนินการตามแผนพัฒนาจังหวัด ๒.๒ ร้อยละของส่วนราชการมีการจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศการทำงาน ๔. สร้างเครือข่ายทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข ๕.เสริมสร้างนวัตกรรมการทำงาน	๓.๑ บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ๓.๒ สถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ๓.๓ บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	๓.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อสถานที่ปฏิบัติงาน ๓.๒ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ๓.๓ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ๓.๔ ร้อยละของบุคคลากรที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	-. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	๔.๑ มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ๔.๒ บุคลากรได้รับการปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมและเศรษฐกิจพอเพียง	๔.๑ ผลการประเมิน ITA คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ๔.๒ ความสำเร็จในการจัดกิจกรรมปลูกจิตสำนึก
๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๕. สร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข	๕.๑ เพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	๕.๑ ร้อยละของจำนวนข้าราชการมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในหน่วยงาน ๕.๒ ร้อยละของบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ๕.๓ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจบรรยากาศการทำงาน

ส่วนที่ ๒ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัด

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัดนครศรีธรรมราช (สำรวจเมื่อ เมษายน ๒๕๖๓) ประกอบด้วยข้าราชการ จำนวน ๕,๘๙๐ คน แยกเป็นข้าราชการประเภทบริหาร ๕ คน คือผู้ว่าราชการจังหวัด จำนวน ๑ คน และรองผู้ว่าราชการจังหวัด จำนวน ๔ คน ประเภทอำนวยการ คือ หัวหน้าส่วนราชการที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดในภารกิจที่ตนรับผิดชอบ จำนวน ๖๐ คน ประเภทวิชาการคือข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักต่อการขับเคลื่อนพันธกิจของจังหวัด จำนวน ๔,๑๖๖ คน และข้าราชการประเภททั่วไปซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน จำนวน ๑,๖๕๙ คน รวมทั้งสิ้น ๕,๘๙๐ คน

๒. การจำแนกบุคลากรเป็นกลุ่มและประเภท

ประเภท	ระดับ	จำนวน (คน)	หมายเหตุ
บริหาร	สูง	๑	ผู้ว่าราชการจังหวัด
	ต้น	๔	รองผู้ว่าราชการจังหวัด
อำนวยการ	สูง	๔๕	หัวหน้าส่วนราชการ
	ต้น	๑๕	หัวหน้าส่วนราชการ
วิชาการ	ชำนาญการพิเศษ	๒๒๕	ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนพันธกิจของหน่วยงาน (สายงานหลัก)
	ชำนาญการ	๑,๗๑๔	
	ปฏิบัติการ	๒,๒๒๗	
ทั่วไป	อาวุโส	๖๓๖	ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนของหน่วยงาน (สายงานสนับสนุน)
	ชำนาญงาน	๔๙๑	
	ปฏิบัติงาน	๕๓๒	
รวม		๕,๘๙๐	เป็นกรอบอัตรากำลังที่ถูกกำหนดไว้ตามกฎหมาย

๓. ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากร

ประเภท	สายงาน	ตำแหน่ง	ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษา
บริหาร	บริหารงานปกครอง	ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด	
อำนวยการ	ผู้อำนวยการ	หัวหน้าส่วนราชการ	
วิชาการ	ทั่วไป	นักจัดการงานทั่วไป นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคลฯลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าทางด้านสังคมศาสตร์
	วิชาชีพเฉพาะ	แพทย์พยาบาล วิศวกรฯลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีในสายวิชาชีพเฉพาะ
ทั่วไป	ทั่วไป	เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่พัสดุฯลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
	วิชาชีพเฉพาะ	เจ้าพนักงานประมง นายช่างไฟฟ้าสื่อสารฯลฯ	วิชาชีพเฉพาะสายงานนั้นๆ

๔. องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของจังหวัด

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

ส่วนที่ ๔ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ผลการดำเนินการ
๑. ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์จังหวัด/กลุ่มจังหวัด	จังหวัดได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาจังหวัดนครศรีธรรมราช พ.ศ.๒๕๖๒ **“นครแห่งอารยธรรม น่าอยู่ น่าเที่ยว การเกษตรและอุตสาหกรรมยั่งยืน”** เพื่อให้สอดรับกับการวางแผนการพัฒนากำลังคนให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจการพัฒนาในการพัฒนาจังหวัดในการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดโดยมุ่งเน้นให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและได้มีการบริหารด้านกำลังคน ได้มีการวางแผนด้านกำลังคน ดังนี้ ๑. มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรโดยหน่วยงานที่มีอัตรากำลังไม่เพียงพอ จังหวัดจะดำเนินการจ้างเหมาการบริการมาปฏิบัติงานเพิ่มเติมโดยมีการพิจารณาคัดเลือกผู้มีคุณวุฒิและคุณสมบัติให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน การขอรับการสนับสนุนกรอบอัตรากำลังจากหน่วยงานต้นสังกัด (ส่วนกลาง) กรณีข้าราช/ลูกจ้างประจำลาออกหรือเกษียณอายุราชการ ก็จะขอสนับสนุนตำแหน่งพนักงานราชการมาทดแทน ทำให้สามารถวางแผนอัตรากำลังคนทดแทนได้ ๒. ระบบการบริหารงานบุคคล นโยบายการส่งเสริมด้านต่าง ๆ ๒.๑ แนวทางที่เสริมสร้างความคล่องตัวในการทำงานและตัดสินใจ คือ หน่วยงานมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงานและระบุขอบเขตงาน และการจัดทำคำสั่งในการมอบอำนาจของผู้บังคับบัญชาตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้การปฏิบัติราชการเกิดความคล่องตัว รวดเร็ว ลดขั้นตอน และเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ๒.๒ ส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น มีกระดานเว็บบอร์ด มีกลุ่มไลน์เพื่อให้ความรู้ และแจ้งข้อมูลข่าวสารในด้านต่าง ๆ มีระบบสารบัญอิเลคทรอนิกส์ ระบบจองห้องประชุม ๒.๓ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา ได้แก่ การจัดตั้งคณะกรรมการระดับต่าง ๆ และจัดตั้งทีมงาน เช่น คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) คณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชน (ก.ร.อ.) ๑ ตำบล ๑ ทีมกู้ภัย

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ความโดดเด่นของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	๒.๔ การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานในเรื่องของเงินเดือน /ค่าจ้างแก่บุคลากรของจังหวัดที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการดีเด่นหรือปฏิบัติงานด้านนโยบายสำคัญของจังหวัดจนมีผลสัมฤทธิ์จะได้เลื่อนขั้นเงินเดือน/ค่าจ้างเป็นกรณีพิเศษ - การสร้าง ยกย่องขวัญ กำลังใจ ชมเชย การมอบรางวัล โล่ประกาศเกียรติคุณ แก่ผู้ทำความดี และองค์กรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินด้านคุณธรรม/จริยธรรม ในที่ประชุมกรมการจังหวัด - จังหวัดส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานขององค์กรและประชาชน - จังหวัดจัดทำโครงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เช่น การปรับปรุงภูมิทัศน์ศาลากลางจังหวัด บรรยากาศการทำงาน เช่น การจัดแสดงความยินดีโอกาสต่าง ๆ - จังหวัดเปิดโอกาสให้บุคลากรวางแผนความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง (career path) การโอนย้ายสายงาน ๒.๕ มีการวางแผนกำลังคน และมีการเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ คือ ๑) การเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ทิศทางการพัฒนาคนที่รองรับการเปลี่ยนแปลง คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะด้านภาษาต่างประเทศและดิจิทัล การพัฒนาคนให้มีนวัตกรรมในด้านการผลิตภัณฑ์ชุมชน ให้พัฒนาและสร้างองค์ความรู้ด้านบริการการท่องเที่ยว ๒) การขยายตัวและการเติบโตของเมือง จำนวนนักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนโครงสร้างสังคมผู้สูงอายุ ทิศทางการพัฒนาจังหวัดที่รองรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การพัฒนาสร้างระบบความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และการพัฒนาก้าวสู่เมืองอัจฉริยะ (Smart City) ทางด้าน Smart living, SafeSmart โดยการเตรียมบุคลากรเรียนรู้ด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ความโดดเด่นของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒. ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์	๒.๑ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่ข้ามกลุ่ม/กอง/สำนัก เพื่อผลสำเร็จของงานร่วมกันจังหวัดมีการจัดทีมเงินกองทุนประกันสังคม โดยกลุ่มงาน ส่วนงานเงินสมทบ+การตรวจสอบและงานส่วนทะเบียนและประสานการแพทย์ (ระบุรูปแบบของทีมงาน/องค์ประกอบของทีม) โดยมีผลสำเร็จของ คือ จำนวนสถานประกอบการที่นำส่งข้อมูลเงินสมทบและจ่ายเงินสมทบผ่านระบบอีเล็กทรอนิกส์ (e-payment) คณะกรรมการแก้ไขปัญหาเกษตรอันเนื่องมาจากผลผลิตทางการเกษตรระดับจังหวัด (มังคุดราคาตกต่ำ) ประกอบด้วยภาครัฐระดับจังหวัด/อำเภอ/ท้องถิ่น/เอกชน/เกษตรกร/ตัวแทนผู้ประกอบ มีการจัดประชุมตรวจสอบพื้นที่ กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อให้ผลผลิตมีราคาสูงขึ้น ๒.๒ การสร้างสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์การ โดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม ปลอดภัย จัดทำวงเวียนเสาธงเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการจราจรในศาลากลางจังหวัด ปรับปรุงลานจอดรถของศาลากลางจังหวัด การจัดตั้งที่ทำการธนาคารกรุงไทยในอาคารศาลากลางจังหวัด เพื่อบริการแก่ข้าราชการและประชาชน - สนับสนุนเทคโนโลยีในการทำงาน Smart office โดยการจัดทำระบบ e-office งานสารบรรณกลางของจังหวัดและระบบจองห้องประชุมศาลากลางจังหวัด - ๒.๓ มีการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายและหน่วยงานภายนอก เช่น เครือข่ายบวร เครือข่ายสถานประกอบการ เพื่อสร้างการรับรู้การสร้างหลักประกันที่มั่นคงในการดำรงชีวิตผ่านการคุ้มครองโดยระบบประกันสังคม เครือข่ายการจัดการภัยพิบัติชุมชน เครือข่ายการจัดการ ๑ ตำบล ๑ ศูนย์กู้ภัยพิบัติ เครือข่ายสภาองค์กรชุมชน เพื่อสร้างการรับรู้และแก้ไขปัญหาพิบัติภัยในพื้นที่

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ความโดดเด่นของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	๒.๔ มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ/กล้าตัดสินใจ โดยจัดทำคำสั่งในการมอบอำนาจของผู้บังคับบัญชาตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้การปฏิบัติราชการเกิดความคล่องตัว รวดเร็ว ลดขั้นตอน และเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบ มีการวางผังโครงสร้างบุคลากรและขอบเขตที่ชัดเจน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ๒.๕ การเข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา เช่น ๑) จังหวัดมีฐานข้อมูลเด็กแรกเกิด เป็นระบบฐานข้อมูลผู้ได้รับเงินสนับสนุนแม่และเด็กในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ๒) ฐานข้อมูลคนพิการ เป็นระบบฐานข้อมูลคนพิการที่จดทะเบียนคนพิการตามกฎหมายเพื่อให้คนพิการเข้าถึงสิทธิและสวัสดิการ ๓) ระบบฐานข้อมูลสารบบ ALRO land เป็นฐานข้อมูลที่สืบค้นเกษตรกรที่มีสิทธิ์ในที่ดิน สปก. การปฏิรูปที่ดินของจังหวัด
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพัน	๑) ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร เช่น ปัจจัยลักษณะงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานที่หลากหลาย ความอิสระในการทำงานที่ท้าทายการเปิดโอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น อิสระการใช้ดุลยพินิจ มีโอกาสเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเสนอผลงาน ต้องใช้ความรู้ความสามารถกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น อยู่เสมอ - ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ที่อยู่อาศัย ภูมิลำเนา ค่านิยมองค์กรแรงจูงใจ - เปิดโอกาสให้บุคลากรวางแผนความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง (career path) การสับเปลี่ยนตำแหน่งงาน ๒) ปลูกฝังค่านิยมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ โดยจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้กำหนดค่านิยม วัฒนธรรมในการทำงาน “มุ่งมั่น สร้างสรรค์ ร่วมกันพัฒนาเมืองนคร” เพื่อสร้างการรับรู้การยอมรับให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียว เพื่อให้คนนครมีความภาคภูมิใจในถิ่นเกิดโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์คือประโยชน์สุขของประชาชน แผ่นดินเกิด

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ความโดดเด่นของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	- กล้ายืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ซื่อสัตย์และรับผิดชอบ - บริการด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ มีคุณธรรม จริยธรรม บริการด้วยความถูกต้องรวดเร็ว เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ - มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำงานแล้วเสร็จตามผลลัพธ์ส่งผลดีหน่วยงานและส่วนรวม - ยึดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร **มุ่งมั่น :** ข้าราชการมีความมุ่งมั่น ตั้งใจรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายามอดทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายเกิดผลดีต่อหน่วยงานและส่วนรวม **สร้างสรรค์ :** คนนครสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่า เป็นสิ่งที่ดีงาม มีความซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบ เพื่อส่งมอบความสุขความเจริญให้แก่สังคมจังหวัดนครศรีธรรมราช **ร่วมพัฒนา :** คนนครทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาสังคมและประชาชนมีความรักสามัคคีกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่จะร่วมกันมุ่งมั่นสร้างสรรค์และพัฒนาจังหวัดนครศรีธรรมราชให้มีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ๓) มีการปรับกระบวนการทางความคิด (mindset) ของข้าราชการในทุกระดับเพื่อให้มุ่งเน้นการทำงานในเชิงรุกและสร้างมูลค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนหน่วยงานและส่วนรวม โดย -จังหวัดมีการจัดฝึกอบรมบุคลากรเพื่อปรับกระบวนการทางความคิดในด้านการเสริมสร้างความรู้แก่บุคลากรเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริต ด้านคุณธรรม จริยธรรม - การจัดกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อมั่นในองค์กร (OD) - การเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดริเริ่ม เช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดริเริ่มเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยการสร้างนวัตกรรมจากงานประจำเป็นงานวิจัย (R2R) การใช้ Application NST Self-Care online สำนักงานเกษตรจังหวัดส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาไม้ผลสู่ความเป็นเลิศ (มังคุดนอกฤดูกาล)

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ความโดดเด่นของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๔) ระบบการพัฒนาบุคลากร	๔) การนำปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรมาสร้างให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การส่งบุคลากรในหน่วยงานเข้ารับการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ที่ส่งผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพเสริมสร้างขีดความสามารถของตนเองและหน่วยงาน การส่งเสริมให้บุคลากร (ลาศึกษาต่อ) การจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น ยูนิฟอร์ม จัดรถรับ-ส่ง กองทุนสวัสดิการให้กู้ยืม จังหวัดนครศรีธรรมราช ได้ส่งเสริมและสนับสนุน ตลอดจนให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ให้มีความรอบรู้ เป็นผู้นำ เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิกฤตที่จะพร้อมรับกับปัญหาที่มีความซับซ้อน ตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งข้าราชการ ลูกจ้าง ในการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา ฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งภายในส่วนราชการและภายนอก เช่น ๑) หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับสูง “ผู้นำด้านดิจิตัล” (Digital Leadership for Executive Level) การพัฒนาผู้บริหารจังหวัดเข้ารับการอบรมในหลักสูตรการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง (ป.ย.ป.)" เพื่อนำเสนอแนวคิด วิธีการ และรูปแบบที่หลากหลายในการขับเคลื่อนภารกิจงาน และเพื่อปลูกฝังค่านิยมและทัศนคติเชิงรุกในการสร้างความเปลี่ยนแปลงภาครัฐโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางให้กับข้าราชการจากทุกภาคส่วน และทุกระดับ ๒) หลักสูตรนักปกครองระดับสูง (นปส.) สำหรับหัวหน้าส่วนราชการ และหลักสูตรนักบริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ๓) หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพข้าราชการระดับกลาง, หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพข้าราชการระดับต้น, ความรู้ด้านวิชาการ ระเบียบแบบแผนการปฏิบัติราชการและลดภาระงานของหน่วยงานส่วนกลาง

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ความโดดเด่นของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	๔) หลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นที่บรรจุใหม่ในจังหวัด เพื่อพัฒนากระบวนการคิด กระบวนการทำงาน ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติราชการและพัฒนา ๕) หลักสูตร “ก้าวสู่ระบบราชการ ๔.๐ อย่างยั่งยืนตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจแก่หัวหน้าส่วนราชการ/บุคลากรในส่วนภูมิภาค เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาระบบราชการตามนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ๖) อบรมประวัติศาสตร์ชาติไทยและบุญคุณของพระมหากษัตริย์ให้ความรู้กับหัวหน้าส่วนราชการส่วนภูมิภาค/ส่วนกลาง/ท้องถิ่น เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันหลักของชาติ ๗) หลักสูตรพัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนด้านสุขภาพและกำลังคนในระบบฉุกเฉิน แผนพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพสู่ความเป็นมืออาชีพ หลักสูตรนักระบาดวิทยาภาคสนาม นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมเพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรได้รับทราบ การสนับสนุนการเรียนผ่านออนไลน์ หลักสูตร e-learning ของสำนักงาน ก.พ. เป็นต้น ๘. สำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร เพื่อการจัดฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการ

++++++++++

ส่วนที่ ๕

ปัญหา/อุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๑. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไม่อาจสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการได้ครบทุกอัตราว่าง เนื่องจากส่วนราชการมีการโอน ลาออก และเกษียณอายุราชการที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลทำให้การปฏิบัติราชการไม่ต่อเนื่อง รวมทั้งขาดผู้ที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลงในระหว่างการสรรหา รวมทั้งจังหวัดไม่มีอำนาจในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ การหาบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างทำได้เฉพาะการสรรหาพนักงานราชการ ลูกจ้าง ซึ่งอาจทำให้สมรรถนะในการทำงานไม่เท่าเทียมกัน

๒. ด้านการวางแผนกำลังคน ส่วนราชการมีกรอบอัตรากำลังที่จำเป็นเพื่อรองรับภารกิจสำคัญไม่เพียงพอ ทำให้วางแผนอย่างไรหรือบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไรก็เกิดปัญหาด้านอัตรากำลังอยู่เสมอ

๓. ปัญหาด้านการพัฒนาตามสายอาชีพ ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในจัดการฝึกอบรมให้กับข้าราชการตามความสามารถที่จำเป็นในตำแหน่งนั้น ๆ บางครั้งขาดการสนับสนุนงบประมาณ

๔. ส่วนราชการต่างๆ มีภารกิจที่ได้รับการสั่งการตามมติคณะรัฐมนตรี และนโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวง ส่งผลต่อความต้องการอัตรากำลังในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้ต้องมีการจ้างเหมาบริการเร่งด่วน จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

๕. แต่ละส่วนราชการมีข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการในหลากหลายสายงาน ซึ่งมีความหลากหลายในภารกิจตามหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน จึงทำให้การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในทุกสายงานเป็นไปได้ยาก

๖. บุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่อาจรองรับการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามบทบาทภารกิจ เนื่องจากงบประมาณในการพัฒนามีจำนวนจำกัด

๗. ระบบอัตรากำลังขาดความสมดุลกันระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนา

๘. ความเจริญก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ข้าราชการบางกลุ่มปรับตัวไม่ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่

==========