

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานจังหวัดนครศรีธรรมราช

แบบรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ของจังหวัดนครศรีธรรมราช ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๓

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 โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากงบประมาณจังหวัด

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 – ๔ 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) ระบบฐานข้อมูลบุคลากรไม่ครบถ้วน สมบูรณ์

๓) มีการรวมอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ที่ผู้บริหารค่อนข้างมาก

๔) บุคลากรมีน้อย ปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงกับตำแหน่ง ทำให้ขาดประสิทธิภาพ

๕) บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๖) 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 มีเป้าหมายชัดเจน
- มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ประจักษ์
- ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
- ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้
- มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- เป็นผู้บริหารมืออาชีพ เป็นผู้ฟังที่ดี
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- สื่อสารถ่ายทอดอย่างมีประสิทธิภาพ

- **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 โดยการนำข้อมูลจากการประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลข้างต้นมาใช้ประกอบการพิจารณาซึ่งสามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด

๒.๔ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

โดยการวิเคราะห์หาปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อการบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์แล้วเลือกปัจจัยหลักนั้นมาจัดทำเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการจัดทำรายการตัวชี้วัดความสำเร็จของผลการดำเนินงานแต่ละเป้าประสงค์ด้วย ดังนี้

วิสัยทัศน์ : นครแห่งอารยธรรม น่าอยู่น่าเที่ยว การเกษตรและอุตสาหกรรมยั่งยืน	วิสัยทัศน์ : คนดี มีคุณธรรม ก้าวล้ำเทคโนโลยี ทุกภาคีมีส่วนร่วม
ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ๑. การบริหารจัดการเกษตรและอุตสาหกรรมสู่มาตรฐานครบวงจรและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ๒. การพัฒนาการท่องเที่ยวบนพื้นฐานธรรมะ ธรรมชาติ และศิลปวัฒนธรรม ๓. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ๔. การพัฒนาคน ชุมชน และสังคมให้น่าอยู่ เข้มแข็ง มั่นคงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	**ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล** ๑. พัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลให้มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมาย ๒. พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง และทันสมัยเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ ๓. ส่งเสริมให้ส่วนราชการปฏิบัติงานให้เป็นตามระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานที่ ก.พ.กำหนด ๔. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ๕. สร้างเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

มิติที่ ๑	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	พัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลให้มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธภาพบรรลุเป้าหมาย	๑.ข้าราชการทุกระดับมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุภารกิจและเป้าหมาย ๒. องค์กรการบริหารจัดการภาครัฐเป็นองค์กรมีสมรรถนะสูง	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องและทันสมัยเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ	จังหวัดมีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง เที่ยงตรง และทันสมัย	ร้อยละของส่วนราชการมีการจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	ส่งเสริมให้ส่วนราชการปฏิบัติงานให้เป็นตามระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานที่ ก.พ.กำหนด	บุคลากรมีความก้าวหน้าและมั่นคงในเส้นทางอาชีพการทำงานและ	บุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	บุคลากรมีจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมและมีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	๔.๑ ผลการประเมิน ITA คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕ ๔.๒ ความสำเร็จในการจัดกิจกรรมปลูกจิตสำนึก
๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	สร้างเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๑. สภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศเหมาะแก่การทำงาน ๒. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	ร้อยละของบุคคลากรที่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ ๒ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัด

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัดนครศรีธรรมราช (สำรวจเมื่อ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓) ประกอบด้วยข้าราชการ จำนวน ๖,๕๘๓ คน แยกเป็นข้าราชการประเภทบริหาร ๔ คน คือผู้ว่าราชการจังหวัด จำนวน ๑ คน และรองผู้ว่าราชการจังหวัด จำนวน ๓ คน ประเภทอำนวยการ คือ หัวหน้าส่วนราชการที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดในภารกิจที่ตนรับผิดชอบ จำนวน ๔๘ คน ประเภทวิชาการคือข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักต่อการขับเคลื่อนพันธกิจของจังหวัด จำนวน ๕,๒๙๗ คน และข้าราชการประเภททั่วไป ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน จำนวน ๑,๒๔๙ คน รวมทั้งสิ้น ๖,๕๙๘ คน

๒. การจำแนกบุคลากรเป็นกลุ่มและประเภท

ประเภท	ระดับ	จำนวน (คน)	หมายเหตุ
บริหาร	สูง	๑	ผู้ว่าราชการจังหวัด
	ต้น	๓	รองผู้ว่าราชการจังหวัด
อำนวยการ	สูง	๓๖	หัวหน้าส่วนราชการ
	ต้น	๘	หัวหน้าส่วนราชการ
วิชาการ	เชี่ยวชาญ	๑๕	
วิชาการ	ชำนาญการพิเศษ	๓๑๗	ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนพันธกิจของหน่วยงาน (สายงานหลัก)
	ชำนาญการ	๓,๒๕๐	
	ปฏิบัติการ	๑,๗๑๙	
ทั่วไป	อาวุโส	๔๕	ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนของหน่วยงาน (สายงานสนับสนุน)
	ชำนาญงาน	๘๕๙	
	ปฏิบัติงาน	๓๔๕	
รวม	๖,๕๙๘		เป็นกรอบอัตรากำลังที่ถูกกำหนดไว้ตามกฎหมาย

๓. ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากร

ประเภท	สายงาน	ตำแหน่ง	ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษา
บริหาร	บริหารงาน ปกครอง	ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด	
อำนวยการ	ผู้อำนวยการ	หัวหน้าส่วนราชการ	
เชี่ยวชาญ			
วิชาการ	ทั่วไป	นักจัดการงานทั่วไป นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคลฯลฯ นักสังคมสงเคราะห์ นักวิชาการการเงิน นักวิชาการสาธารณสุข นักวิชาการเกษตร ฯลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าทางด้านสังคมศาสตร์
	วิชาชีพเฉพาะ	แพทย์ พยาบาล วิศวกรฯลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีในสายวิชาชีพเฉพาะ
ทั่วไป	ทั่วไป	เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่พัสดุฯลฯ	ต้องจบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
	วิชาชีพเฉพาะ	เจ้าพนักงานประมง นายช่างไฟฟ้าสื่อสารฯลฯ	วิชาชีพเฉพาะสายงานนั้นๆ

๔. องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของจังหวัด

ประเภท	องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์
บริหาร	มีนโยบายที่ชัดเจนในการดำเนินงาน โดยยึดระเบียบกฎหมาย นโยบายรัฐบาล วิสัยทัศน์ พันธกิจจังหวัด เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานและเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำที่ดี มีความสามารถในการถ่ายทอดเป้าหมาย ยึดหลักบริหารที่มีความ ซื่อสัตย์ โปร่งใส มีคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา
อำนวยการ	ดำเนินงานตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยยึดวิสัยทัศน์จังหวัด ภารกิจหน่วยงาน เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานและเป็นนักประสานการปฏิบัติ มีการกำกับ ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
เชี่ยวชาญ	มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติและสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นไปสู่ผู้ปฏิบัติได้อย่างดี มีขวัญกำลังใจในการทำงาน
วิชาการ	มีความเชี่ยวชาญในสายงานที่ปฏิบัติ มีองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติและสามารถปฏิบัติงานและขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นไปสู่ผู้เกี่ยวข้องและผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ มีจิตบริการ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน
ทั่วไป	ความเชี่ยวชาญในสายงานที่ปฏิบัติ มีองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถปฏิบัติงานและขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำมีจิตบริการ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

ส่วนที่ ๔ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

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

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ผลการดำเนินการ
	๒.๔ 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
๒. การทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์	๒.๑ ส่งเสริมการทำงานที่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เช่น การแต่งตั้งคณะทำงาน ทีมงานเฉพาะกิจ เช่น ๑ ทีมตำบล ๑ ทีมกู้ภัย คณะทำงานเงินกองทุนประกันสังคม คณะกรรมการแก้ไขปัญหาเกษตรอันเนื่องมาจากผลผลิตทางการเกษตรระดับจังหวัด (มังคุดราคาตกต่ำ) ประกอบด้วยภาครัฐระดับจังหวัด/อำเภอ/ท้องถิ่น/เอกชน/เกษตรกร/ตัวแทนผู้ประกอบ มีการจัดประชุมตรวจสอบพื้นที่ กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อให้ผลผลิตมีราคาสูงขึ้น คณะทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาคุณภาพชีวิตของประชาชน (ทีมนครแก้จน) ๒.๒ มีการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายและหน่วยงานภายนอก เช่น เครือข่ายบวร เครือข่ายสถานประกอบการ เพื่อสร้างการรับรู้การสร้างหลักประกันที่มั่นคงในการดำรงชีวิตผ่านการคุ้มครองโดยระบบประกันสังคม เครือข่ายการจัดการภัยพิบัติชุมชน เครือข่ายการจัดการ ๑ ตำบล ๑ ศูนย์กู้ภัยพิบัติ

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ผลการดำเนินการ
	๒.๓ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ/กล้าตัดสินใจ โดยจัดทำคำสั่งในการมอบอำนาจของผู้บังคับบัญชาตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้การปฏิบัติราชการเกิดความคล่องตัว รวดเร็ว ลดขั้นตอน และเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบ ๒.๔ การเข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา เช่น ๑) จังหวัดมีฐานข้อมูลเด็กแรกเกิด เป็นระบบฐานข้อมูลผู้ได้รับเงินสนับสนุนแม่และเด็กในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ๒) ฐานข้อมูลคนพิการ เป็นระบบฐานข้อมูลคนพิการที่จดทะเบียนคนพิการตามกฎหมายเพื่อให้คนพิการเข้าถึงสิทธิและสวัสดิการ ๓) ระบบฐานข้อมูลสารบบ ALRO land เป็นฐานข้อมูลที่สืบค้นเกษตรกรที่มีสิทธิ์ในที่ดิน สปก. การปฏิรูปที่ดินของจังหวัด
๓) การพัฒนาบุคลากร	จังหวัดนครศรีธรรมราช ได้ส่งเสริมและสนับสนุน ตลอดจนให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้ ความชำนาญ มีทักษะในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน หรือหน่วยงานทางวิชาการ ตลอดจนการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมแก่บุคลากร โดยได้ดำเนินการโครงการ/กิจกรรม ดังนี้ ๓.๑ การจัดกิจกรรมงานวันต่อต้านคอร์รัปชั่นสากลร่วมกับสำนักงาน ป.ป.ช. ภายใต้แนวคิด Zero Tolerance คนไทยไม่ทนต่อการทุจริต เพื่อแสดงเจตนารมณ์ของผู้นำการเมืองที่ร่วมกับภาคีทุกภาคส่วนในการแก้ไขปัญหาการทุจริต และปลุกกระแสสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต งบประมาณ ๔๐,๐๐๐ บาท ๓.๒ โครงการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการค้ามนุษย์ในพื้นที่ เพื่อจัดอบรมให้ความรู้แก่สภาเด็กและเยาวชน จำนวน ๑๐๐ คน งบประมาณ ๗๐,๐๐๐ บาท ๓.๓ โครงการวางรากฐานเสริมสร้างระบบคุณธรรมภาครัฐ เพื่อให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีจิตสำนึก วัฒนธรรมค่านิยมและนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติราชการ กลุ่มเป้าหมาย ๗๐ คน งบประมาณ ๑๐๔,๒๐๐ บาท

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ผลการดำเนินการ
	๓.๓ โครงการรณรงค์ป้องกันและต่อต้านการทุจริตการจัดจ้างของภาครัฐ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีจิตสำนึกที่ดีและเฝ้าระวังการต่อต้านการทุจริต งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท ๓.๔ โครงการรณรงค์ต่อต้านคอรัปชั่นสากล (ประเทศไทย) เพื่อให้บุคลากรสร้างค่านิยมและมีส่วนร่วมในการต่อต้านการทุจริต ๓.๕ การประกาศมาตรการป้องกันการรับสินบนทุกสินบน เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงเจตนารมณ์มุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๓.๖ โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐภายใต้ พ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ กลุ่มเป้าหมาย ๒๐๐ คน งบประมาณ ๑๘๕,๐๐๐ บาท ๓.๗ เสริมสร้างความผาสุกคนคลังจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อให้บุคลากรมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ๓.๘ จัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อปลูกฝังค่านิยมระหว่างประโยชน์ส่วนรวมกับประโยชน์ส่วนตน ๓.๙ โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลและความโปร่งใสภาครัฐ ๓.๑๐ ส่งเสริมให้หัวหน้าส่วนราชการ เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักปกครองระดับสูง (นปส.) ของ สำนักงาน ก.พ. ๓.๑๑ สนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ หลักสูตร e-learning ของสำนักงาน ก.พ. เป็นต้น
๔. ด้านการจูงใจและการรักษาไว้ การสร้างความผูกพัน วัฒนธรรมองค์กร	๔.๑ เน้นการสร้างคุณภาพชีวิตที่สมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (work life balance) โดยการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ดี การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ส่งเสริมสุขภาวะอนามัยในการทำงาน สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์การ โดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน ให้มีความเรียบร้อยสวยงาม ปลอดภัย เช่น ความสะดวกด้านการจราจรในศาลากลางจังหวัด ปรับปรุงลานจอดรถ จัดตรวจสุขภาพประจำปี จัดสวัสดิการเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำแก่บุคลากร สนับสนุนเทคโนโลยีในการทำงาน Smart office โดยการจัดทำระบบ e-office งานสารบรรณกลางของจังหวัดและระบบจองห้องประชุมศาลากลางจังหวัด

ทิศทางการบริหารและการพัฒนา	ผลการดำเนินการ
	๔.๒ ส่งเสริมปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร เช่น ปัจจัยลักษณะงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานที่หลากหลาย ความอิสระในการทำงานที่ท้าทายการเปิดโอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น อิสระการใช้ดุลยพินิจ มีโอกาสเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเสนอผลงาน การใช้ความรู้ความสามารถกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น อยู่เสมอ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น จัดที่อยู่อาศัย สร้างค่านิยมองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรวางแผนความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง (career path) การสับเปลี่ยนตำแหน่งงาน ๔.๓ ผู้บริหารมีการสร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการในการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน สร้างแรงจูงใจในการทำงานในเรื่องของเงินเดือน/ค่าจ้างแก่บุคลากรของจังหวัดที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการดีเด่นหรือปฏิบัติงานด้านนโยบายสำคัญของจังหวัดจนมีผลสัมฤทธิ์จะได้เลื่อนขั้นเงินเดือน/ค่าจ้างเป็นกรณีพิเศษ ๔.๔ ผู้ว่าราชการจังหวัด ได้สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ส่วนราชการได้รับรู้และนำไปปฏิบัติในการปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรมในการทำงาน “มุ่งมั่น สร้างสรรค์ ร่วมกันพัฒนาเมืองนคร” เพื่อสร้างการรับรู้ การยอมรับให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร **มุ่งมั่น :** ข้าราชการมีความมุ่งมั่น ตั้งใจรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายามอดทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายเกิดผลดีต่อหน่วยงานและส่วนรวม **สร้างสรรค์ :** คนนครสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่า เป็นสิ่งที่ดีงาม มีความซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบ เพื่อส่งมอบความสุขความเจริญให้แก่สังคมจังหวัดนครศรีธรรมราช **ร่วมพัฒนา :** คนนครทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาสังคมและประชาชนมีความรักสามัคคีกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่จะร่วมกันมุ่งมั่นสร้างสรรค์และพัฒนาจังหวัดนครศรีธรรมราชให้มีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ

++++++++++

ส่วนที่ ๕

ปัญหา/อุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๑. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จังหวัดไม่สามารถดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการในส่วนภูมิภาคได้ ยังใช้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของราชการจากส่วนกลาง บางครั้งอาจทำให้การสรรหาบรรจุแต่งตั้งล่าช้า

๒. เนื่องจากบุคลากรของส่วนราชการมีการโอน ย้าย ลาออก และเกษียณอายุราชการที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลทำให้การปฏิบัติราชการไม่ต่อเนื่อง รวมทั้งขาดแคลนผู้ที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างในระหว่างการสรรหา รวมทั้งจังหวัดไม่มีอำนาจในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ การสรรหาบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างทำได้เฉพาะการสรรหาพนักงานราชการ ลูกจ้าง ซึ่งอาจทำให้สมรรถนะในการทำงานไม่เท่าเทียมกัน

๓. นโยบายด้านการวางแผนกำลังคน ทำให้ส่วนราชการบางส่วนมีกรอบอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจสำคัญไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาด้านอัตรากำลังอยู่เสมอ

๔. ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพ ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในจัดการฝึกอบรมให้กับข้าราชการตามความสามารถที่จำเป็นในตำแหน่งนั้น ๆ บางครั้งขาดการสนับสนุนงบประมาณ

๕. ส่วนราชการต่างๆ มีภารกิจที่ได้รับการสั่งการตามมติคณะรัฐมนตรี และนโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวงในการจัดทำภารกิจเพิ่มขึ้นแต่บุคลากรเท่าเดิม ส่งผลต่อความต้องการอัตรากำลังในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่องและไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เท่าที่ควร

๖. บุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่อาจรองรับการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามบทบาทภารกิจ เนื่องจากงบประมาณในการพัฒนามีจำนวนจำกัด

๗. ระบบอัตรากำลังขาดความสมดุลกันระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนา

๘. ความเจริญก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ข้าราชการบางกลุ่มปรับตัวไม่ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่

==========