



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมการท่องเที่ยว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐



แผนปฏิบัติการการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

คำนำ

กรมการท่องเที่ยว ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ตามแนวทางการประเมินสมรรถนะระบบบริหารบุคคล (Human Resource Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ. โดยบูรณาการการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM – Human Resources Management) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD – Human Resources Development) เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการบริหารงานทรัพยากรบุคคลของกรมการท่องเที่ยว ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีทิศทางที่ชัดเจน ยกระดับมาตรฐานและพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนเพื่อรองรับกับภารกิจของกรมการท่องเที่ยว และได้จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้สามารถบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว

กรมการท่องเที่ยวหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ และแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จะเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน เป็นกลไกและเครื่องมือในการประเมินผลสำเร็จ และติดตามประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

กรมการท่องเที่ยว
มกราคม ๒๕๖๘

สารบัญ

หน้าที่

คำนำ

ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา

- ๑.๑ หลักการและเหตุผล ๑
- ๑.๒ วัตถุประสงค์ ๑
- ๑.๓ ขอบเขตของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๑
- ๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ๒

ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์และนโยบาย/ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

- ๒.๑ แนวคิดเรื่อง HR Scorecard ๓
- ๒.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ๕
- ๒.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ๖
- ๒.๔ แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ๖
- ๒.๕ แผนปฏิบัติการกรมการท่องเที่ยว ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ๗

ส่วนที่ ๓ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๓.๑ สถานภาพกำลังคนของกรมการท่องเที่ยว ๙
- ๓.๒ ผลสำรวจความสำคัญ/ความต้องการและความคาดหวัง
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ๑๐
- ๓.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๑๓
- ๓.๔ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดใน TOWS Matrix ๒๔

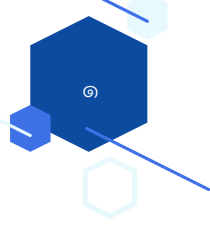
ส่วนที่ ๔ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

- ๔.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓๑
- ๔.๒ แผนที่ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ๓๒
- ๔.๓ ตารางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ๓๔

ส่วนที่ ๕ การแปลงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่แผนปฏิบัติการ บริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

- แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ๔๑



ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา

๑.๑ หลักการและเหตุผล

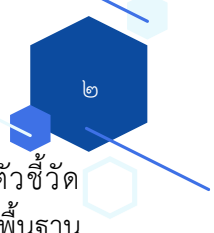
สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางและมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ได้กำหนดให้ต้องดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องกับแนวทางและมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเองและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถสนับสนุนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ประกอบกับสถานการณ์/บริบทต่าง ๆ ที่กระทบต่อการบริหารงานภาครัฐ และการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาครัฐมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งบริบทที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายหรือแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล นโยบายหรือทิศทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจากสำนักงาน ก.พ. ความคาดหวังของภาคส่วนต่าง ๆ และบริบทที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์กร เช่น การปรับโครงสร้างองค์กร ความต้องการของบุคลากรต่องานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น ดังนั้น เพื่อให้กรมการท่องเที่ยวสามารถปรับตัวและเตรียมพร้อมรับมือกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปดังกล่าว กรมการท่องเที่ยวจึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ และแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล นำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะด้านกำลังคนของกรมการท่องเที่ยวให้มีความเข้มแข็งสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของกรมการท่องเที่ยวให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และสามารถตอบสนองต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าวข้างต้น

๑.๒ วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒) เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ทักษะ และองค์ความรู้ ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่า และส่งเสริมภารกิจของกรมการท่องเที่ยว
- ๓) เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ปฏิบัติงานภายใต้สภาวะแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดี

๑.๓ ขอบเขตของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๑) ดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในคู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด
- ๒) วิธีการดำเนินการประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้
 - ๒.๑) การสำรวจความสำคัญ/ความต้องการและความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว และวิเคราะห์ผลการสำรวจ
 - ๒.๒) การประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - ๒.๓) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการของกรม และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

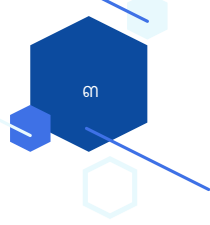


๒.๔) การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์ และค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยพิจารณาจากข้อมูลพื้นฐาน ในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๕) การจัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อเสนอผู้บริหารพิจารณาอนุมัติให้ประกาศใช้และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

กรมการท่องเที่ยวสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐาน สนับสนุน การดำเนินงานตามภารกิจหลักของกรมการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถ และสมรรถนะด้านกำลังคนให้มีความเข้มแข็งทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของบริบทต่าง ๆ ในอนาคตต่อไป



ส่วนที่ ๒

กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์และนโยบาย/ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

กรมการทองเที่ยวมีกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์และนโยบาย/ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการทองเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐

๒.๑ แนวคิดเรื่อง HR Scorecard

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเมื่อวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗ นั้น อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐ มีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard

องค์ประกอบของ HR Scorecard จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในภาครัฐพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ ๔ ส่วน ดังนี้

๑) มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ

๒) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ส่วนราชการบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

๓) มาตรการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

๔) ผลการดำเนินงาน (Evidence, Application and Reports) หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HR Scorecard

การพัฒนา HR Scorecard ในส่วนราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แกส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบายระดับยุทธศาสตร์และระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน



ระดับ	จุดเน้น	ผู้รับผิดชอบ	บทบาท
การบริหารนโยบาย	การบริหารและพัฒนากำลังคน	องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล	กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM และติดตามประเมินผล
การบริหารยุทธศาสตร์	การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	ส่วนราชการ/จังหวัด	บริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM
การปฏิบัติการ	งานปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ส่วนราชการ/จังหวัด	จัดทำแผน โครงการ และมาตรการซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้าน HRM

โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ๕ มิติ ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

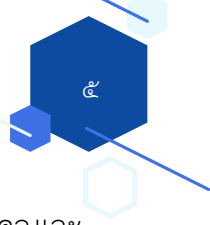
- ๑) มีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๒) มีการวางแผนและการบริหารกำลังคน (Workforce Planning and Management)
- ๓) มีการบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีทักษะและสมรรถนะสูง (Talent Management)
- ๔) มีการสร้าง พัฒนา และสืบทอดของตำแหน่ง (Continuity and Replacement Plan)

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Program Efficiency)

- ๑) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้องและทันเวลา
- ๒) ระบบฐานข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายของกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายเหมาะสมสะท้อนผลิตภาพและคุ้มค่า
- ๔) นำเทคโนโลยีมาใช้ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

- การรักษาข้าราชการที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย
- ๑) ความพึงพอใจของข้าราชการต่อนโยบาย มาตรการการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - ๒) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 - ๔) การมีระบบการบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่า และมีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สามารถจำแนกและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)

๑) การรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการดำเนินการทางวินัยบนหลักของความสามารถและผลงาน หลักนิติธรรม หลักมนุษยธรรม

๒) มีความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลและความพร้อมให้มีการตรวจสอบ

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)

๑) ความพึงพอใจของข้าราชการต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน

๒) การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมจากสวัสดิการที่กฎหมายกำหนด

๓) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

๒.๒ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

โดยมีแนวทางและประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

๑) การพัฒนาคนเชิงคุณภาพ ยกย่องศักยภาพ พัฒนาทักษะ และสมรรถนะ

๒) การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๓) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสมเอื้อต่อการมีสุขภาวะในการทำงานที่ดี

๔) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

๕) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

โดยมีแนวทางและประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

๑) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒) มีระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓) การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม

๔) การพัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง

ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล

๕) การพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ

๖) การบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม

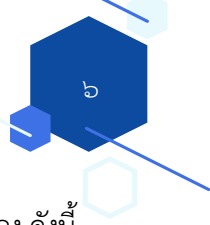
๗) การพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

๘) ส่งเสริมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๙) มีการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม

๑๐) การปรับปรุงระเบียบและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์

ในปัจจุบัน



๒.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ หมวดหมู่ที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

๒. เป้าหมายการพัฒนา

๒.๑ ความเชื่อมโยงของหมวดหมู่กับเป้าหมายหลักของแผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๓ และยุทธศาสตร์ชาติ หมวดหมู่ที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต มุ่งตอบสนองเป้าหมายหลักของแผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๓ จำนวน ๒ เป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมายที่ ๒) การพัฒนาคน สำหรับโลกยุคใหม่ โดยคนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาในทุกมิติการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงสอดคล้องกับความต้องการของภาคการผลิตเป้าหมาย สามารถสร้างงานอนาคต และสร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะที่มีความสามารถในการสร้างและใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และเป้าหมายที่ ๓) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรมด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งการพัฒนาระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาทางเลือกในการเข้าถึงการเรียนรู้สำหรับผู้ที่ไม่สามารถเรียนในระบบการศึกษาปกติ นอกจากนี้ หมวดหมู่ที่ ๑๒ ยังมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติใน ๓ ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ในประเด็นเป้าหมายประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ในประเด็นเป้าหมายคนไทยเป็นคนดี คนเก่งมีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ และสังคมไทย มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต และยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม ในประเด็นเป้าหมายการสร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ และการกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศในทุกระดับ

๒.๒ เป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาระดับหมวดหมู่

เป้าหมายที่ ๑ คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ มีคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมฉับพลันของโลก สามารถดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างสงบสุข

เป้าหมายที่ ๒ กำลังคนมีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับความต้องการของภาคการผลิตเป้าหมาย และสามารถสร้างงานอนาคต

เป้าหมายที่ ๓ ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๒.๔ แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย (Resilient Tourism) ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ : สร้างความเข้มแข็งให้กับภาคการผลิตและผลิตภัณฑ์นวัตกรรมเพื่อให้เกิดภูมิคุ้มกัน พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ (Resilient Supply – Side)

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ : กระจายรายได้และความเจริญจากการท่องเที่ยวอย่างทั่วถึงทุกพื้นที่ และลดการรั่วไหลในภาคการท่องเที่ยวอย่างเป็นธรรม (Equitable Tourism)

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ : ส่งเสริมการท่องเที่ยวคุณภาพที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลให้แก่อุตสาหกรรม การท่องเที่ยวทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน (Quality – Based Tourism)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาปัจจัยพื้นฐานของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพสูง (Quality Tourism) ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : พัฒนาความปลอดภัย สุขอนามัย และมาตรฐานการท่องเที่ยวตลอดเส้นทางท่องเที่ยว เพื่อสร้างความมั่นใจแก่นักท่องเที่ยว (Global Standardization)

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ : ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศ (Digital & Data Infrastructure)

กลยุทธ์ที่ ๒.๓ : พัฒนาและเชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐานด้านการเดินทาง และสาธารณูปโภค เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง (Connectivity & Universal Design)

กลยุทธ์ที่ ๒.๔ : พัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพและมีขีดความสามารถในการแข่งขัน (Thai-Class Potential)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยว (Tourism Experience) ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ : สร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวอันน่าประทับใจที่มีคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม (Value - Based Tourism)

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ : ส่งเสริมรูปแบบการท่องเที่ยวศักยภาพสูงที่หลากหลายและสร้างสรรค์ของไทย (High-Potential and Creative Tourism)

กลยุทธ์ที่ ๓.๓ : ส่งเสริมการตลาดเชิงรุกมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเชิงคุณภาพด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (Quality - Based Marketing)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Tourism) ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ : เสริมสร้างความสมบูรณ์แก่สิ่งแวดล้อมและแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ (Enriched Environment)

กลยุทธ์ที่ ๔.๒ : ส่งเสริมการอนุรักษ์และต่อยอดทรัพย์สินทางวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ความเป็นไทย ด้วยการประยุกต์ให้เข้ากับยุคสมัย (Thai Cultures and Identities)

กลยุทธ์ที่ ๔.๓ : ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการนักท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Tourists Management)

๒.๕ แผนปฏิบัติการการกรรมากรการท่องเที่ยว ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๔ : ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง
เป้าประสงค์**

๑) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กร เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพ

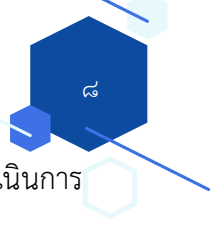
๒) กรรมากรท่องเที่ยวและบุคลากรของกรรมากรท่องเที่ยว มีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ
ประเด็นการพัฒนาย่อย

๑) พัฒนาโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

๑.๑) ศึกษาโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังของบุคลากรในกรรมากรท่องเที่ยว

๑.๒) ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังที่เหมาะสมกับทิศทางนโยบายของผู้บริหารและ

ภารกิจของกรรมากรท่องเที่ยว



๒) พัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ และทัศนคติในการทำงานของบุคลากร มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

๒.๑) พัฒนาบุคลากรของกรมการท่องเที่ยวให้มีความรู้และทักษะตามอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป

๒.๒) พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของกรมการท่องเที่ยวให้ตรงตามตำแหน่งงาน

๓) จัดทำระบบรายงาน การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ กรมการท่องเที่ยวรายปีงบประมาณ มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

๓.๑) จัดทำระบบรายงาน และติดตามผลการดำเนินงานตามแผนที่เกี่ยวข้องเป็นรายไตรมาส

๓.๒) ดำเนินการปรับปรุง ทบทวนกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้สำเร็จตามตัวชี้วัดและ ค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติการฯ

๓.๓) ดำเนินการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ เป็น รายปีงบประมาณ

๔) บูรณาการยกระดับการบริหารจัดการและการสื่อสารองค์กรให้มีภาพลักษณ์ที่ดี มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

๔.๑) บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภายในกรมการท่องเที่ยว

๔.๒) บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาองค์กร

๔.๓) ประเมินความก้าวหน้าของการบูรณาการ



ส่วนที่ ๓

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓.๑ สถานภาพกำลังคนของกรมการท่องเที่ยว

กรมการท่องเที่ยวมีกรอบอัตรากำลังประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างเหมาบริการ รวมจำนวน ๔๕๙ อัตรา และมีคนครอง ๔๓๗ คน ดังนี้

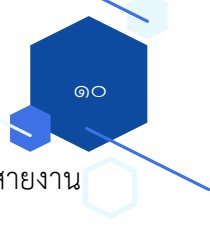
(ข้อมูล ณ ๑๕ ม.ค. ๖๘)

ประเภท	จำนวน อัตรากำลัง	จำนวน คนครอง
ข้าราชการ	๑๖๓ อัตรา	๑๕๒ คน
ลูกจ้างประจำ	๑ อัตรา	๑ คน
พนักงานราชการ	๑๖๐ อัตรา	๑๕๖ คน
ลูกจ้างเหมาบริการ	๑๓๕ อัตรา	๑๒๘ คน
รวม	๔๕๙ อัตรา	๔๓๗ คน

ซึ่งกรมการท่องเที่ยวจะมีข้าราชการเกษียณอายุราชการในช่วง ๕ ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑) แยกตามประเภทตำแหน่ง/ระดับ จำนวน ๑๑ คน ดังนี้

(ข้อมูล ณ ๑๕ ม.ค. ๖๘)

ข้าราชการ		ปีงบประมาณ					รวม
ประเภท	ระดับ	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	
บริหาร	สูง	-	-	-	-	-	-
	ต้น	-	-	๑ คน	-	-	๑ คน
อำนวยการ	สูง	-	-	-	-	-	-
	ต้น	-	-	-	-	-	-
วิชาการ	เชี่ยวชาญ	-	๑ คน	-	-	-	๑ คน
	ชำนาญการพิเศษ	-	๑ คน	-	๔ คน	๑	๖ คน
	ชำนาญการ	๑ คน	-	๑ คน	-	-	๒ คน
	ปฏิบัติการ	-	-	-	-	-	-
ทั่วไป	ชำนาญงาน	๑ คน	-	-	-	-	๑ คน
	ปฏิบัติงาน	-	-	-	-	-	-
รวม		๒ คน	๒ คน	๒ คน	๔ คน	๑ คน	๑๑ คน



และแยกข้าราชการเกษียณอายุราชการในช่วง ๕ ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑) แยกตามสายงาน ดังนี้

(ข้อมูล ณ ๑๕ ม.ค. ๖๘)

สายงาน	ปีงบประมาณ					รวม
	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	
รองอธิบดี	-	-	๑ คน	-	-	๑ คน
นักพัฒนาการท่องเที่ยว	๑ คน	๒ คน	๑ คน	๓ คน	๑ คน	๘ คน
นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	-	-	-	-
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	-	-	-	๑ คน	-	๑ คน
เจ้าพนักงานธุรการ	๑ คน	-	-	-	-	๑ คน
รวม	๒ คน	๒ คน	๒ คน	๔ คน	๑ คน	๑๑ คน

๓.๒ ผลสำรวจความสำคัญ/ความต้องการและความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว

กรมการท่องเที่ยวได้ดำเนินการสำรวจความสำคัญ/ความต้องการและความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว โดยดำเนินการสำรวจบุคลากร ๓ กลุ่ม ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ซึ่งมีผู้ตอบแบบสำรวจโดยมีรายละเอียด ตามภาคผนวก จากข้อมูลผลการสำรวจฯ เรียงตามลำดับความสำคัญฯ (GAP) ในแต่ละประเด็นจากมากไปน้อย โดยมีรายละเอียดดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

๑) นโยบายและแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมมีส่วนช่วยให้หน่วยงานที่สังกัดอยู่บรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจ

๒) กรมมีระบบที่ดีในการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรทำให้ได้บุคลากรที่มีทักษะและสมรรถนะสูง

๓) กรมให้ความสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถของกำลังคนที่เหมาะสมกับทิศทางขององค์กร เพื่อให้พร้อมต่อการปฏิบัติการกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และสร้างผลงานที่ดีกว่าเดิม

๔) กรมมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

๕) กรมมีการสื่อสารอย่างชัดเจนให้บุคลากรเข้าใจทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของกรม

๖) ปัจจุบันหน่วยงานที่สังกัดอยู่มีกำลังคนที่มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท ภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗) ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวอย่างของผู้นำที่ดีในการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ

๘) เชื้อมั่นและศรัทธาผู้บริหารระดับสูงของกรม

๙) ปัจจุบันหน่วยงานที่สังกัดอยู่มีกำลังคน (ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ) เหมาะสมกับภารกิจ

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑) การฝึกอบรมสัมมนาในงานในหน่วยงานที่สังกัดหรือกรม มีความเหมาะสมและช่วยให้บุคลากรทำงานได้ดีขึ้น

๒) กรมมีการสร้างฐานข้อมูลบุคคลของบุคลากรที่ครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบันเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓) บุคลากรในส่วนบริหารทรัพยากรบุคคลมีความรู้ความสามารถและมีจำนวนที่เหมาะสม สอดคล้องกับจำนวนผู้ปฏิบัติงานในกรม ทำให้เกิดการบริการที่ดีและผลักดันการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของกรม

๔) การตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การย้าย การเลื่อน การพิจารณาความดีความชอบ การลงโทษ ฯลฯ ที่เกิดขึ้นภายในส่วนราชการอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงเชิงประจักษ์และมีการนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาประกอบการพิจารณา

๕) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม เช่น การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การดำเนินการทางวินัย ฯลฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

๖) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การลงเวลาปฏิบัติราชการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการลาออนไลน์ ฯลฯ

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑) กรมมีระบบการจัดการความรู้ที่เป็นประโยชน์และมีประสิทธิภาพ โดยสามารถเข้าถึงและนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

๒) กรมมีนโยบายและมาตรการบริหารคนที่มีประสิทธิผล ทำให้สามารถธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสำคัญและสามารถสนับสนุนการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของกรมได้

๓) บุคลากรในกรมล้วนเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถสูงสามารถร่วมกันผลักดันการปฏิบัติงานตามภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

๔) กรมมีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนเงินเดือนที่ชัดเจน และมีความโปร่งใส เป็นธรรม

๕) ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง

๖) ได้รับข้อมูลความรู้ข่าวสารที่จำเป็นต่อการทำงานอยู่เสมอ

๗) บุคลากรในส่วนบริหารทรัพยากรบุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลางและเสมอภาค

๘) งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

๙) ในช่วงปีที่ผ่านมา มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม/พัฒนาในหลักสูตรที่ช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น หรือทำให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่สูงขึ้น

๑๐) เมื่อการทำงานไม่บรรลุเป้าหมายหรือมีปัญหาในการทำงานมักได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาเพื่อการแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นเสมอ

๑๑) ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินได้

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑) กรมมีกลไกและดำเนินการตรวจสอบเรื่องราวอุทธรณ์ และร้องทุกข์โดยไม่นิ่งนอนใจ/อย่างรวดเร็ว

๒) หากมีข้อสงสัยข้องใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความเห็นว่าจะส่วนงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมชี้แจงทำความเข้าใจโดยไม่ละเลย/เพิกเฉย

๓) ได้รับแจ้งข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งหลักเกณฑ์ วิธีการขั้นตอนกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคล ต่าง ๆ เช่น การแต่งตั้ง โยกย้าย พัฒนา ประเมินเลื่อนเงินเดือน ฯลฯ ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบอย่างเหมาะสม (ทันเวลา ครบถ้วน ชัดเจน เข้าใจง่าย)

- ๔) การพิจารณาความดีความชอบหรือการให้คุณให้โทษในส่วนราชการยึดหลักผลงานหลักคุณธรรมและหลักความรู้ความสามารถ โดยไม่คำนึงถึงความเป็นพรรคพวก
- ๕) กรมใช้กฎ ระเบียบ ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างตรงไปตรงมา เสมอภาค และเป็นธรรม
- ๖) สามารถเข้าถึงช่องทางการอุทธรณ์และร้องทุกข์ โดยเชื่อมั่น ได้ว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อตนเอง

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน

- ๑) เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ และ/หรือระบบคอมพิวเตอร์ที่กรมจัด ให้มีความเหมาะสม เพียงพอที่จะทำให้อุปการะสร้างผลงานที่ดีที่สุด
- ๒) กรมมีแนวทาง/กลไกในการรับฟังความคิดเห็น/ความต้องการของบุคลากรในสังกัด เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมหรือการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
- ๓) สวัสดิการเพิ่มเติมหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตที่กรมจัดให้ส่วนใหญ่ตรงตามความต้องการของกำลังคนในสังกัด
- ๔) กรมให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบ/วิธีการทำงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของสังคมได้มากยิ่งขึ้น
- ๕) กรมมีความพยายามที่จะจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานทั้งในเรื่องสุขลักษณะ แสงสว่าง เสียงรบกวน อุณหภูมิ และ/หรือสาธารณูปโภคต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความสะดวกสบายและทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- ๖) กำลังคนในหน่วยงานที่สังกัดมีความสมัครสมานสามัคคีสนิทสนมกลมเกลียวพร้อมร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานตามภารกิจให้สำเร็จลุล่วง
- ๗) กรมให้ความสำคัญและดำเนินกิจกรรมทางสังคมและนันทนาการต่าง ๆ ตามวาระและโอกาสอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การทำงานเป็นเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

๓.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์				
๑.๑ มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้กรม บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - กรมมีนโยบายและเป้าหมายการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ต่อเนื่อง - ขาดการสื่อสารนโยบายและเป้าหมายการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม 	ยุทธศาสตร์ชาติ/นโยบายรัฐบาล/แผนกระทรวงและกรมให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	<ul style="list-style-type: none"> - มาตรการบริหารกำลังคนภาครัฐไม่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล - ขาดงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๑.๒ มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่มากนักเพียงใด	กรมมีการวางแผนบริหารกำลังคน และสามารถสรรหาบุคลากรเพื่อทดแทนได้ทันตามแผน และถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) ระยะยาว - ไม่มีการวิเคราะห์ความต้องการและสภาพกำลังคนในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Workload) หรือนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล - ไม่มีการบริหารกำลังคนกลุ่มคุณภาพที่มีสมรรถนะสูง 	องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีการมอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารด้านกำลังคน	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ส่งเสริมในการเพิ่มอัตรากำลัง - การจัดสรรกำลังคนขององค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่สะท้อนภาระงานที่แท้จริงของส่วนราชการ - มาตรการกำลังคนภาครัฐไม่สอดคล้องกับความต้องการของส่วนราชการ

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
๑.๓ มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือ สมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่ และขีดความสามารถในการแข่งขัน ของส่วนราชการ (Talent Management) หรือไม่เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดตำแหน่งระดับ ที่สูงขึ้น เพื่อสร้างความก้าวหน้า ให้กับข้าราชการ - มีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี สวัสดิการเงินกู้เงินช่วยเหลือ รางวัลเชิดชูเกียรติ “เพชรรัสแสง” 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีแผนงาน โครงการ และ มาตรการด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลเพื่อรักษาคนไว้ที่ชัดเจน เช่น ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความสมดุลในชีวิตการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาลมีนโยบายด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากร บุคคล เช่น ทุนรัฐบาล 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนราชการอื่นมีแรงจูงใจในการ ดึงดูดที่มากกว่า เช่น การเลื่อน ระดับที่สูงขึ้นในเลขที่ตำแหน่งที่ ตนครองอยู่ค่าตอบแทนพิเศษ ประจำตำแหน่ง
๑.๔ มีแผนการสร้างและพัฒนา ผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการ สร้างความต่อเนื่องในการบริหาร ราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึง การที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งใน เรื่องของผลการปฏิบัติงานและ พฤติกรรมในการทำงานหรือไม่ เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนการส่งเสริมผู้บริหาร ทุกระดับให้มีความพร้อมในการ บริหารราชการ - ผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจในการ ปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร - มีการกระจายอำนาจในการ บริหารราชการทั้งในส่วนกลาง และส่วนกลางที่ไปปฏิบัติราชการ ประจำส่วนภูมิภาคเพื่อเกิด ความคล่องตัวและต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารส่งผล ต่อการวางนโยบายด้านการ บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เกิดความไม่ต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายรัฐบาลและองค์กรกลาง ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ความสำคัญและส่งเสริม ด้าน การ บริหาร และ พัฒนา ทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง - รัฐบาลส่งเสริมการบูรณาการ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรอบรมและพัฒนา ผู้บริหารมีข้อจำกัด เช่น จำนวน ผู้เข้ารับการอบรม งบประมาณ ระยะเวลาหลักสูตรที่ยาวนาน

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล				
๒.๑ กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) หรือไม่เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - มีประกาศหลักเกณฑ์ และวิธีการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การย้าย การโอน และการเลื่อน เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน - การสรรหาคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการทันเวลา และถูกต้องตามกฎหมาย - การโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรบางส่วนทำให้มีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลาย - กรมมีการสื่อสารกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและถือปฏิบัติ เช่น ประกาศหลักเกณฑ์ การเลื่อนเงินเดือน ประกาศรับสมัครบุคคลเพื่อเลื่อนในระดับที่สูงขึ้น คำสั่งแต่งตั้ง 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรใหม่และบุคลากรที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ไม่ได้รับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง - การสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรบางรายบ่อยครั้งทำให้ขาดขวัญกำลังใจและขาดการสั่งสมประสบการณ์ - การมอบหมายคนไม่ตรงกับงาน (Put the right man on the right job) - บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง 	มีกฎ ระเบียบ และข้อกำหนดรองรับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	<ul style="list-style-type: none"> - ความซับซ้อนและหลากหลายของกฎ ระเบียบ และข้อกำหนด - การกระจายของกฎ ระเบียบ และข้อกำหนดหลายฉบับในเรื่องเดียวกันทำให้เกิดปัญหาในการนำมาใช้

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
๒.๒ มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริงหรือไม่เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - มีฐานข้อมูลระบบทะเบียนประวัติข้าราชการอิเล็กทรอนิกส์ (SEIS) ที่ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน - มีการจัดเก็บข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ข้อมูลในรูปแบบ Excel /File Scan/ ก.พ.๗ และถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ทำให้ยังไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ - เครื่องมือและอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ควบคุมระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่พร้อมในการรองรับระบบต่าง ๆ เช่น SEIS, DPIS, D-Pension, E-Payroll - บุคลากรผู้รับผิดชอบระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เชี่ยวชาญด้านการใช้ระบบ - บุคลากรบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งข้อเท็จจริงเพื่อปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เช่น ข้อมูลครอบครัว ประวัติการศึกษา ประวัติการฝึกอบรม 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการสนับสนุนระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีแนวคิดการเชื่อมโยงข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีหลายระบบและยังไม่เชื่อมโยงกัน เช่น ระบบ DPIS และระบบ SEIS - องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ขาดการรับฟังข้อเสนอแนะ ปัญหาอุปสรรคจากผู้ใช้งานระบบ และการให้ความช่วยเหลืออย่างทันท่วงที - รูปแบบโปรแกรมของระบบฐานข้อมูลที่องค์กรกลางกำหนดไม่ตรงกับความต้องการและการนำไปใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
๒.๓ สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money) หรือไม่เพียงใด	- มีการปรับปรุงลดขั้นตอนการทำงานช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย ลดระยะเวลาและ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ	- ไม่มีการนำกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมาวิเคราะห์สัดส่วนค่าใช้จ่ายต้องบประมาณรายจ่ายเพื่อแสดงความคุ้มค่าอย่างเป็นรูปธรรม	รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ เช่น Work from Home, work life Balance	ไม่มีเครื่องมือสนับสนุนการวิเคราะห์สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่าย
๒.๔ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation) หรือไม่เพียงใด	- มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การประชุม การรับสมัคร การลา การบันทึกเวลาปฏิบัติราชการ การอบรม Online/E-learning	- หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ทักษะ และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - ขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย	รัฐบาลให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น นโยบายรัฐบาลดิจิทัล	- การจัดสรรงบประมาณเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอ - องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่จัดสรรอัตรากำลังในตำแหน่งวิชาชีวะเฉพาะ เช่น นักวิชาการคอมพิวเตอร์

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล				
๓.๑ มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการหรือไม่ เพียงใด	- มีนโยบาย แผนงาน โครงการ ปรับโครงสร้างหน่วยงานและ โครงสร้างอัตรากำลังเพื่อให้ ตอบสนองเป้าหมาย พันธกิจ ของกรม	- ไม่มีแผนเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพ (Career Path) - มาตรการในการดึงดูด พัฒนา และรักษาบุคลากรไว้ไม่ชัดเจน หรือดำเนินการอย่างจริงจัง - ไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากร สมรรถนะสูงที่ชัดเจน - ไม่มีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วม - ไม่มีแผนสร้างความผูกพันและความผูกพันต่อองค์กร	รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุน แนวทางการปฏิบัติราชการ ที่รองรับชีวิตและการทำงาน วิถีใหม่	ส่วนราชการอื่นมีแรงจูงใจ ในการดึงดูดที่มากกว่า เช่น การ เลื่อน ระดับ ที่ สูง ขึ้น ใน เลขที่ ตำแหน่ง ที่ ตน ครอง อยู่ ค่าตอบแทนพิเศษประจำตำแหน่ง สถานที่ตั้งในส่วนภูมิภาค
๓.๒ ข้าราชการและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และ มาตรการด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลของส่วนราชการหรือไม่ เพียงใด	- มีระเบียบ หลักเกณฑ์ เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลที่ชัดเจน - มีการดำเนินการตามแผนงาน ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลถูกต้อง รวดเร็วและ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกสายงาน/ระดับ แสดง	- ขาดข้อมูลเพื่อใช้ในการ วิเคราะห์ปรับปรุงวางแผน นโยบาย แผนงาน โครงการและ มาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เช่น แบบ สำรวจความพึงพอใจด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล - บุคลากรใหม่ขาดการสื่อสาร การรับรู้กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และสิทธิประโยชน์	รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุน แนวทางการปฏิบัติราชการที่ รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่	การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารมีผลต่อ การวางนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนา/ปรับปรุงแก้ไข			
๓.๓ มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ข้อมูล ข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและปฏิบัติงานให้มีทักษะและ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของส่วนราชการหรือไม่ เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - มีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสารและความรู้ โดยมีช่องทาง เช่น แอปพลิเคชันไลน์, Facebook - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนา ระเบียบใหม่ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน - มีโครงการ/กิจกรรมการบูรณาการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างภายในองค์กร และภายนอกองค์กร - มีคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละด้าน 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดการถ่ายทอดความรู้ หรือ องค์ความรู้ภายในองค์กร ยังไม่เกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม - ไม่มีการกำหนดหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร เช่น หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะหลัก หลักสูตรพัฒนาความรู้ประจำตำแหน่ง หลักสูตรการพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน - บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และตามลักษณะงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ 	<p>นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p>	การจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอ

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
๓.๔ มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกชื่ออื่นได้ อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน มีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล และผลงานของทีมงาน กับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ หรือไม่ เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง เช่น ประชุม EM, ประชุม SM 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรบางส่วนขาดการรับรู้เป้าหมายร่วมขององค์กรที่ชัดเจน - ไม่มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน - การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมสามารถประเมินผลได้จริง - ไม่มีการนำผลการประเมินบุคคลไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงเป็นรายบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> รัฐบาลให้ความสำคัญในการบูรณาการข้อมูลผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลาง 	<ul style="list-style-type: none"> ฐานข้อมูลระหว่างองค์กรกลางไม่เชื่อมโยงกัน ทำให้ส่วนราชการต้องทำงานซ้ำซ้อน

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล				
๔.๑ มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และผลของการตัดสินใจ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถ และผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชนหรือไม่เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - มีการกระจายอำนาจการบริหารงานโดยการมอบอำนาจ - มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการสร้างวินัยและจรรยาและมาตรฐานทางจริยธรรมให้แก่บุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรบางส่วนขาดความเชื่อมั่นในระบบคุณธรรม และความโปร่งใส 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกระจายอำนาจบางเรื่อง ให้ส่วนราชการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - มีการตรวจสอบคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 	การมอบอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทำให้หลักเกณฑ์วิธีการ เงื่อนไขของแต่ละส่วนราชการเกิดความแตกต่าง
๔.๒ มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการหรือไม่เพียงใด	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มีความโปร่งใสทุกขั้นตอน - เปิดโอกาสให้บุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ในกรมมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 	การใช้ดุลยพินิจในการพิจารณา ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่สามารถกำหนดขอบเขตการพิจารณาได้อย่างเป็นรูปธรรม	นโยบายรัฐบาลส่งเสริมและให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใสและความพร้อมรับผิดของเจ้าหน้าที่ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ความไม่ชัดเจนของกฎ ระเบียบ ทำให้การตีความเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน				
๕.๑ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีกรนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว หรือไม่เพียงใด	- มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ดี เช่น มีความปลอดภัย แสงสว่าง อากาศถ่ายเท มีสิ่งอำนวยความสะดวก	- นโยบายรองรับแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ยังไม่ชัดเจน - ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการสถานที่ทำงาน เช่น จำนวนที่จอดรถ ความสะอาดของห้องน้ำ แพนผังห้องปฏิบัติงานไม่ยืดหยุ่น	รัฐบาลให้ความสำคัญในการบูรณาการข้อมูลผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลาง	ฐานข้อมูลระหว่างองค์กรกลางไม่เชื่อมโยงกัน ทำให้ส่วนราชการต้องทำงานซ้ำซ้อน
๕.๒ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการหรือไม่ เพียงใด	- มีกองทุนสวัสดิการกรมเพื่อส่งเสริมสมาชิก เช่น กรณีประสบอัคคีภัย เจ็บป่วย คลอดบุตร สมาชิกถึงแก่กรรม - การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลบุคลากรดีเด่น เช่น มอบโล่ประกาศเกียรติคุณ เงินรางวัล - มีการส่งเสริมการรักษาสุขภาพ เช่น มีห้องออกกำลังกาย	- การจัดสวัสดิการบางอย่างที่จำเป็นต่อบุคลากร เช่น บริการรถรับ-ส่งบุคลากรช่วงฝนตก น้ำท่วม อุปกรณ์ปฐมพยาบาล เบื้องต้น บัตรส่วนลดค่าโดยสารรถประจำทาง - ขาดช่องทางหรือกลไกในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงสวัสดิการ	รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่	การจัดการรายได้เข้าสวัสดิการกรมบางเรื่องมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย

กรอบแนวคิด	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)	โอกาส (Opportunities : O)	ข้อจำกัด (Threat : T)
	ห้องฟิตเนส ห้องละหมาด กิจกรรมสันทนาการ	และพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อให้ เกิดความสมดุลในการทำงาน		
๕.๓ มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี ระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน ด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความ พร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้ พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่ เพียงใด	- มีการประชุมระดับกรม/สำนัก/ กลุ่มเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ การรับฟังปัญหาอุปสรรค การแก้ไขปัญหาพร้อมกัน และการ ติดตามประเมินผลเพื่อให้ งานบรรลุตามเป้าหมายหรือแผน ที่วางไว้ - มีการจัดกิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และบุคลากร เช่น สัมมนา บุคลากรประจำปี กีฬาสี ทำบุญ ตักบาตร งานเทศกาลต่าง ๆ	ไม่มีวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร เช่น การสร้างความรู้สึกร่วมกัน มีส่วนร่วมในความสำเร็จของ องค์กร	รัฐบาลให้ความสำคัญในการ การบูรณาการการทำงานร่วมกัน	- การจัดสรรงบประมาณเพื่อ สนับสนุนกิจกรรม - การสื่อสารผ่านระบบ Online อาจก่อให้เกิดความเข้าใจ ที่คลาดเคลื่อน และสร้างความ สัมพันธ์เชิงลบ

๓.๔. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดใน TOWS Matrix

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีนโยบายและเป้าหมายการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล - มีการวางแผนบริหารกำลังคน และสามารถสรรหาบุคลากรเพื่อทดแทนได้ทันตามแผนและถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด - มีการกำหนดตำแหน่งระดับที่สูงขึ้น - มีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร - มีแผนการส่งเสริมผู้บริหารทุกระดับให้มีความพร้อมในการบริหารราชการ - ผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร - มีการกระจายอำนาจในการบริหารราชการ 	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> - นโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ต่อเนื่อง - ขาดการสื่อสารนโยบายและเป้าหมายการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม - ไม่มีแผน สืบ ทอด ตำแหน่งงาน (Succession Plan) ระยะยาว - ไม่มีการวิเคราะห์ความต้องการและสภาพกำลังคนในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ (Workload) หรือนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล - ไม่มีการบริหารกำลังคนกลุ่มคุณภาพที่มีสมรรถนะสูง - ไม่มีแผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรักษาคนไว้ที่ชัดเจน - การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารส่งผลต่อการวางแผนนโยบายด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเกิดความไม่ต่อเนื่อง
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน - องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีการกระจายอำนาจให้ส่วนราชการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล - รัฐบาลส่งเสริมการบูรณาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร 	<p>กรมมีนโยบาย เป้าหมาย และให้ความสำคัญด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และมีการกระจายอำนาจการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงควรกำหนดทิศทางนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมให้ชัดเจน</p>	<p>รัฐบาลให้ความสำคัญด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่กรมขาดการสื่อสารนโยบายและเป้าหมายการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม จึงเห็นควรกำหนดมาตรการด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง</p>
<p style="text-align: center;">ข้อจำกัด (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มาตรการบริหารกำลังคนภาครัฐโดยไม่ได้ส่งเสริมในการเพิ่มอัตรากำลัง - การจัดสรรกำลังคนไม่สะท้อนภาระงานที่แท้จริงและไม่สอดคล้องกับความต้องการของส่วนราชการ - ส่วนราชการอื่นมีแรงจูงใจในการดึงดูตที่มากกว่า เช่น การเลื่อนระดับที่สูงขึ้นในเลขที่ตำแหน่งที่ตนครองอยู่ ค่าตอบแทนพิเศษประจำตำแหน่งสถานที่ตั้งในส่วนภูมิภาค - หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารมีข้อจำกัด เช่น จำนวนผู้เข้ารับการอบรม งบประมาณ ระยะเวลาหลักสูตรที่ยาวนาน - ขาดงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 	<p>จากมาตรการบริหารกำลังคนภาครัฐ โดยไม่ได้ส่งเสริมในการเพิ่มอัตรากำลัง กรมจึงมีการวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ และมีการกำหนดตำแหน่งระดับที่สูงขึ้นเพื่อสร้างความก้าวหน้า</p>	<p>กรมไม่มีแผน สืบ ทอด ตำแหน่งงาน (Succession Plan) ระยะยาว กรมจึงควรมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีแผนการจัดการความรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง</p>

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีประกาศหลักเกณฑ์ และวิธีการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - การสรรหาคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการทันเวลา และถูกต้องตามกฎระเบียบ - การโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรบางส่วนทำให้มีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลาย - มีการสื่อสารกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและถือปฏิบัติ - มีฐานข้อมูลระบบทะเบียนประวัติข้าราชการอิเล็กทรอนิกส์ (SEIS) ที่ครบถ้วน ถูกต้องเป็นปัจจุบัน - มีการจัดเก็บข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในรูปแบบต่าง ๆ และถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้บริหาร - มีการปรับปรุงลดขั้นตอนการทำงาน ช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย ลดระยะเวลาและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ - มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล - กรมมีบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน 	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรใหม่และบุคลากรที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ไม่ได้ได้รับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง - การสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรบางรายบ่อยครั้งทำให้ขาดขวัญกำลังใจและขาดการสั่งสมประสบการณ์ - การมอบหมายคนไม่ตรงกับงาน - บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง - ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ทำให้ยังไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ - เครื่องมือและอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ควบคุมระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่พร้อมในการรองรับระบบต่าง ๆ - บุคลากรผู้รับผิดชอบระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เชี่ยวชาญด้านการใช้ระบบ - บุคลากรบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งข้อเท็จจริงเพื่อปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน - ไม่มีการนำกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมาวิเคราะห์สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่องบประมาณรายจ่ายเพื่อแสดงความคุ้มค่าอย่างเป็นรูปธรรม - หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - ขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน

<p>โอกาส (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีกฎ ระเบียบ และข้อกำหนดมายรองรับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน - องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุนระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีแนวความคิดการเชื่อมโยงข้อมูล - รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ เช่น Work from Home, work life Balance - รัฐบาลให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น นโยบายรัฐบาลดิจิทัล - นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องรัฐบาลให้ความสำคัญในการบูรณาการข้อมูลผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลาง 	<p>รัฐบาลให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุนระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และกรมมีการจัดเก็บข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในรูปแบบต่าง ๆ และถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้บริหาร กรมจึงควรให้ความสำคัญในการปรับปรุงฐานข้อมูลให้ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน</p>	<p>กรมขาดแคลนบุคลากรผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่รัฐบาลให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กรมจึงควรมีการพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>
<p>ข้อจำกัด (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกระจายของกฎ ระเบียบ และข้อกำหนดหลายฉบับในเรื่องเดียวกัน ความซับซ้อนและหลากหลายของกฎ ระเบียบ และข้อกำหนด - มีระบบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลหลายระบบและยังไม่เชื่อมโยงกัน - องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขาดการรับฟังข้อเสนอแนะ ปัญหาอุปสรรคจากผู้ใช้งานระบบ และผู้ใช้งานระบบไม่ได้รับการอบรมด้านการใช้ระบบ - รูปแบบโปรแกรมของระบบฐานข้อมูลที่องค์กรกลางกำหนดไม่ตรงกับความต้องการและการนำไปใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ - ไม่มีเครื่องมือสนับสนุนการวิเคราะห์สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องงบประมาณรายจ่าย - การจัดสรรงบประมาณเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอ - องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่จัดสรรอัตรากำลังในตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ 	<p>รัฐบาลให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ส่วนราชการที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านข้อมูลบุคคล เช่น กรมการปกครอง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรมบัญชีกลาง สำนักงาน ก.พ. ยังไม่ได้การเชื่อมโยงข้อมูลที่จำเป็น ได้แก่ เงินเดือน ประวัติบุคคล เป็นต้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของส่วนราชการเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ กรมจึงมีการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<p>กรมขาดแคลนบุคลากรผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบกับรัฐบาลจัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอ รูปแบบโปรแกรมของระบบฐานข้อมูลที่องค์กรกลางกำหนดไม่ตรงกับความต้องการและการนำไปใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ และมีระบบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลหลายระบบที่ไม่เชื่อมโยงกัน จึงเห็นควรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม</p>

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีนโยบาย แผนงาน โครงการปรับโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลังเพื่อให้ตอบสนองเป้าหมาย พันธกิจของกรม - มีระเบียบ หลักเกณฑ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน - มีการดำเนินการตามแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลถูกต้อง รวดเร็วและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกสายงาน/ระดับแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนา/ปรับปรุงแก้ไข - มีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสารและความรู้ - มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนากฎระเบียบใหม่ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน - มีโครงการกิจกรรมการบูรณาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างภายในองค์กร และภายนอกองค์กร - มีคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละด้าน - ผู้บริหารมีการติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง 	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขาดข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปรับปรุงวางแผนนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล - บุคลากรใหม่ขาดการสื่อสารการรับรู้ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และสิทธิประโยชน์ - ขาดการถ่ายทอดความรู้ หรือองค์ความรู้ภายในองค์กรยังไม่เกิดผลผลิตอย่างเป็นรูปธรรม - ไม่มีกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร เช่น หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะหลัก หลักสูตรพัฒนาความรู้ประจำตำแหน่ง หลักสูตรพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน - บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และตามลักษณะงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ - บุคลากรบางส่วนขาดการรับรู้เป้าหมายร่วมขององค์กรที่ชัดเจน - ไม่มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน - การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลไม่ชัดเจน เป็นรูปธรรมสามารถประเมินผลได้จริง - ไม่มีการนำผลการประเมินบุคคลไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาปรับปรุงเป็นรายบุคคล - ขาดข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปรับปรุงวางแผนนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล - บุคลากรใหม่ขาดการสื่อสารการรับรู้ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และสิทธิประโยชน์
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ - นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง - รัฐบาลให้ความสำคัญในการบูรณาการข้อมูลผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลาง 	<p>รัฐบาลให้ความสำคัญด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง ประกอบกับกรมมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มุ่งเน้นการบริหารผลงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า จึงควรให้ความสำคัญการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ</p>	<p>รัฐบาลให้ความสำคัญด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง แต่กรมไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่ตรงตามตำแหน่ง/สายงาน และไม่มีการนำผลการประเมินบุคคลไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อวางแผนพัฒนารายบุคคล จึงควรนำข้อมูลมาวิเคราะห์วางแผนนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>

<p>ข้อจำกัด (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่วนราชการอื่นมีแรงจูงใจในการดึงดูดที่มากกว่า เช่น การเลื่อนระดับที่สูงขึ้นในเลขที่ตำแหน่งที่ตนครองอยู่ ค่าตอบแทนพิเศษเงินประจำตำแหน่ง สถานที่ตั้งในส่วนภูมิภาค - การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารมีผลต่อการวางนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - การจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอ - ฐานข้อมูลระหว่างองค์กรกลางไม่เชื่อมโยงกัน ทำให้ส่วนราชการต้องทำงานซ้ำซ้อน 	<p>กรมมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้าราชการและความรู้ แต่กรมได้รับการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอ จึงควรมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่หลากหลายภายใต้ข้อจำกัด เช่น อบรม Online E-learning</p>	<p>กรมไม่มีแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามลักษณะงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ไม่มีการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร แต่กรมได้รับการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอ กรมจึงควรมีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลและกำหนดหลักสูตรที่เหมาะสม</p>
--	--	--

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ/ คณะทำงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - มีการกระจายอำนาจการบริหารงานโดยการมอบอำนาจ - มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการสร้างวินัย และจรรยาและมาตรฐานทางจริยธรรมให้แก่บุคลากร - กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มีความโปร่งใสทุกขั้นตอน - เปิดโอกาสให้บุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ในกรมมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรบางส่วนขาดความเชื่อมั่นในระบบคุณธรรม และความโปร่งใส - การใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่สามารถกำหนดขอบเขตการพิจารณาได้อย่างเป็นรูปธรรม
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการกระจายอำนาจบางเรื่องให้ส่วนราชการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - มีการตรวจสอบคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) นโยบายรัฐบาลส่งเสริมและให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใส และความพร้อมรับผิดของเจ้าหน้าที่ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 	<p>องค์กรกลางมีการกระจายอำนาจบางเรื่องให้ส่วนราชการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบกับกรมมีการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในรูปแบบคณะกรรมการ/คณะทำงาน จึงควรให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และความโปร่งใส</p>	<p>นโยบายรัฐบาลส่งเสริมและให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใส และความพร้อมรับผิดของเจ้าหน้าที่ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล แต่บุคลากรบางส่วนขาดความเชื่อมั่นในระบบคุณธรรม และความโปร่งใส ดังนั้น กรมจึงควรมีการสื่อสารและสร้างการรับรู้ กระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง</p>
<p style="text-align: center;">ข้อจำกัด (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การมอบอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้หลักเกณฑ์ วิธีการ เจื่อนไขของ แต่ละส่วนราชการเกิดความแตกต่าง - ความไม่ชัดเจนของกฎ ระเบียบ ทำให้การตีความเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน 	<p>กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ในแต่ละเรื่อง ที่หลากหลายอาจทำให้การตีความของแต่ละส่วนราชการแตกต่างกัน ส่งผลให้เข้าใจที่คลาดเคลื่อนทำให้การนำไปปฏิบัติ แต่ละส่วนราชการแตกต่างกัน จึงควรสร้างความเข้าใจร่วมกันของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<p>การใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อาจทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในระบบคุณธรรม และความโปร่งใส กรมจึงควรกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ชัดเจน</p>

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ดี - มีกองทุนสวัสดิการกรมเพื่อสงเคราะห์สมาชิก - การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลบุคลากรดีเด่น - มีการส่งเสริมการรักษาสุขภาพ - มีการประชุมระดับกรม/สำนัก/กลุ่มเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรับฟังปัญหาอุปสรรค การแก้ไขปัญหาพร้อมกัน และการติดตามประเมินผลเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือแผนที่วางไว้ - มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร 	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> - นโยบายรองรับแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ยังไม่ชัดเจน - ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการสถานที่ทำงาน - การจัดสวัสดิการบางอย่างที่จำเป็นต่อบุคลากร - ขาดช่องทางหรือกลไกในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อให้เกิดความสมดุลในการทำงาน - ไม่มีวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunity)</p> <p>รัฐบาลให้ความสำคัญในการบูรณาการข้อมูลผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลาง</p> <ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ - รัฐบาลให้ความสำคัญในการบูรณาการการทำงานร่วมกัน 	<p>กรมมีการเสริมสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรับฟังปัญหาอุปสรรค การแก้ไขปัญหาพร้อมกัน และการติดตามประเมินผลงาน มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ประกอบกับรัฐบาลให้ความสำคัญในการบูรณาการข้อมูลผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลาง และให้ความสำคัญในการบูรณาการการทำงานร่วมกัน กรมจึงควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการทำงานวิถีใหม่</p>	<p>รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ แต่กรมยังไม่มีนโยบายรองรับแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ กรมจึงควรมีการสนับสนุนตามแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ เช่น การปฏิบัติงานในสถานที่ตั้งโดยการเหลื่อมเวลาทำงาน การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง</p>
<p style="text-align: center;">ข้อจำกัด (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ฐานข้อมูลระหว่างองค์กรกลางไม่เชื่อมโยงกัน ทำให้ส่วนราชการต้องทำงานซ้ำซ้อน - การจัดการรายได้เข้าสวัสดิการกรมบางเรื่องมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย - การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจกรรม - การสื่อสารผ่านระบบ Online อาจก่อให้เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและสร้างความสัมพันธ์เชิงลบ 	<p>กรมมีการจัดสวัสดิการ แต่ยังไม่ครอบคลุมบุคลากรทุกประเภทเนื่องจากมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย กรมจึงควรจัดหาสวัสดิการอื่น ๆ ที่บุคลากรทุกประเภทสามารถได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึง</p>	<p>ผู้บริหารกรมเป็นแบบอย่างที่ดี แต่กรมยังไม่มีกำหนดวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร จึงควรสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วม เช่น การมีสัมมาคารวะ การมีวินัยต่อตนเอง และหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>



ส่วนที่ ๔

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐
มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๔.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์ (Vision)

“กรมการท่องเที่ยวยุคดิจิทัลที่มีสมรรถนะสูงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐”

พันธกิจ (Mission)

- กำหนดนโยบายแผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว
- ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
- พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูง พร้อมทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- ออกแบบ พัฒนาระบบ และกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การกำหนดทิศทางนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การปรับปรุงฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้พร้อมนำไปใช้ประโยชน์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

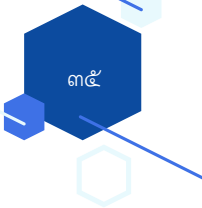
๔.๒ แผนที่ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐

วิสัยทัศน์	“กรมการท่องเที่ยวมีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐”				
พันธกิจ	๑. กำหนดนโยบายแผนงานโครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว	๒. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	๓. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงพร้อมทันต่อการเปลี่ยนแปลง	๔. ออกแบบ พัฒนาระบบ และกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	๕. สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและคุณภาพชีวิตที่ดี
แผนปฏิบัติการ	ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง				
HR Scorecard	มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)	มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การกำหนดทิศทางนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การปรับปรุงฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้พร้อมนำไปใช้ประโยชน์	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
เป้าประสงค์	- มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว - มีโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลังเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ	- มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ - องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ - พัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	มีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	บุคลากรมีความผูกพันพอใจและผูกพันต่อองค์กร และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ตัวชี้วัด	<ul style="list-style-type: none"> - ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล - ร้อยละความสำเร็จของการทบทวนปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง 	<ul style="list-style-type: none"> - ร้อยละความสำเร็จของนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล - ร้อยละของการดำเนินการตามตัวชี้วัดระดับองค์กรมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นไปตามกำหนดเวลา - ร้อยละ ความสำเร็จ ของ การ พัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล - ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (JOB Description) 	<ul style="list-style-type: none"> - ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด - ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล - จำนวนองค์ความรู้ที่ถ่ายทอดให้แก่บุคลากร - มีแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อร้องเรียนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่เกิน ๑ เรื่อง - บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี และไม่มีข้อร้องเรียนการประพฤติผิดตามประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน 	<ul style="list-style-type: none"> - ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนความผูกพัน ingsพอใจ และผูกพันต่อองค์กร - ร้อยละความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร
กลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล - วิเคราะห์ทบทวนปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล - พัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล - มีแบบบรรยายลักษณะงาน (JOB Description) 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกสายงานและระดับตำแหน่ง - บุคลากรได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรของแต่ละสายงาน และระดับตำแหน่ง - จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) - การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Management) - ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความโปร่งใสในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล - การส่งเสริมด้านวินัย คุณธรรม และจริยธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ความผูกพัน ingsพอใจ และผูกพันต่อองค์กร - สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร

๔.๓ ตารางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (HR Goal)	ตัวชี้วัด (HR KPI)	ค่าเป้าหมาย (HR Target)				กลยุทธ์ (HR Strategy)	โครงการ/กิจกรรม (HR Project)	ปีที่ดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)													
การกำหนดทิศทางนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว	มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	- กำหนดทิศทางนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล - ประกาศและสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	✓	✓	✓	✓	กจ. สลก.
	มีโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลังเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ	ร้อยละความสำเร็จของการทบทวนปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	วิเคราะห์ทบทวนปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง	- วิเคราะห์ทบทวนภารกิจและวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) - วิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานและกรอบอัตรากำลังภาพรวมทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างและกรอบอัตรากำลัง	✓	✓	✓	✓	กจ. สลก. และ ก.พ.ร.



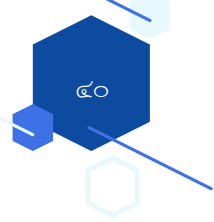
ยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (HR Goal)	ตัวชี้วัด (HR KPI)	ค่าเป้าหมาย (HR Target)				กลยุทธ์ (HR Strategy)	โครงการ/กิจกรรม (HR Project)	ปีที่ดำเนินการ				ผู้รับ ผิดชอบ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล													
การปรับปรุงฐานข้อมูล ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลให้พร้อมนำไปใช้ ประโยชน์	มีการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการ บริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพ	ร้อยละความสำเร็จ ของนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการ บริหารทรัพยากร บุคคล		ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	พัฒนาระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	ปรับปรุงฐานข้อมูลในระบบ สารสนเทศทรัพยากรบุคคล ระดับกรม (DPIS)		✓	✓	✓	กจ. สลก.
	องค์กรบรรลุเป้าหมาย ตามที่วางไว้	ร้อยละของการ ดำเนินการตาม ตัวชี้วัดระดับองค์กร มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นไป ตามกำหนดเวลา	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	การถ่ายทอด ตัวชี้วัดระดับ องค์กรสู่ระดับ บุคคล	-สื่อสารให้บุคลากรรับรู้ เป้าหมายองค์กร - กำหนดตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย ระดับหน่วยงานและถ่ายทอด สู่ระดับบุคคล	✓	✓	✓	✓	ก.พ.ร.	
	พัฒนา/ปรับปรุง กระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลให้มี ประสิทธิภาพ	ร้อยละความสำเร็จ ของการพัฒนา/ ปรับปรุงกระบวนการ บริหารทรัพยากร บุคคล	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	พัฒนา/ปรับปรุง กระบวนการ บริหารทรัพยากร บุคคล	ระบบประเมินผล การปฏิบัติราชการ (Online)		✓	✓	✓	กจ. สลก.	
		ร้อยละความสำเร็จ ของการจัดทำแบบ บรรยายลักษณะงาน (JOB Description)	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐		มีแบบบรรยาย ลักษณะงาน (JOB Description)	จัดทำแบบบรรยาย ลักษณะงาน (JOB Description)		✓	✓		กจ. สลก.	

ยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (HR Goal)	ตัวชี้วัด (HR KPI)	ค่าเป้าหมาย (HR Target)				กลยุทธ์ (HR Strategy)	โครงการ/กิจกรรม (HR Project)	ปีดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล													
การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	มีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกสายงานและระดับตำแหน่ง	จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	✓	✓	✓	✓	กบ. สลก.
		ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	บุคลากรได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรของแต่ละสายงานและระดับตำแหน่ง	พัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแผนที่กำหนด	✓	✓	✓	✓	กบ. สลก.
		ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล		ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)		✓	✓	✓	กบ. สลก.

ยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (HR Goal)	ตัวชี้วัด (HR KPI)	ค่าเป้าหมาย (HR Target)				กลยุทธ์ (HR Strategy)	โครงการ/กิจกรรม (HR Project)	ปีดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
		จำนวนองค์ความรู้ ที่ถ่ายทอดให้แก่ บุคลากร	อย่างน้อย ๑ องค์ความรู้	อย่างน้อย ๑ องค์ความรู้	อย่างน้อย ๑ องค์ความรู้	อย่างน้อย ๑ องค์ความรู้	การถ่ายทอด องค์ความรู้ (Knowledge Management)	เผยแพร่องค์ความรู้ให้ บุคลากรสามารถเข้าถึง เพื่อศึกษา และนำไป ใช้ประโยชน์	✓	✓	✓	✓	ก.พ.ร.
		มีแผนเส้นทาง ความก้าวหน้า ในสายอาชีพ (Career Path)		๑ แผน	ทบทวน	ทบทวน	ส่งเสริมให้ บุคลากรมี ความก้าวหน้าใน สายอาชีพ	จัดทำแผนเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)		✓	✓	✓	กจ. สลก.

ยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (HR Goal)	ตัวชี้วัด (HR KPI)	ค่าเป้าหมาย (HR Target)				กลยุทธ์ (HR Strategy)	โครงการ/กิจกรรม (HR Project)	ปีดำเนินการ				ผู้รับ ผิดชอบ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล													
การเสริมสร้างระบบ การบริหารทรัพยากร บุคคลตามหลัก ธรรมาภิบาล	ระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เป็นไปตาม หลักธรรมาภิบาล	ข้อร้องเรียน ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ไม่เกิน ๑ เรื่อง	ไม่เกิน ๑ เรื่อง	ไม่เกิน ๑ เรื่อง	ไม่เกิน ๑ เรื่อง	ไม่เกิน ๑ เรื่อง	ความโปร่งใส ในกระบวนการ บริหารทรัพยากร บุคคล	ประกาศหลักเกณฑ์ วิธีการ และขั้นตอน ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลให้บุคลากรรับทราบ อย่างทั่วถึง	✓	✓	✓	✓	กจ. สลก.
		บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการ ดำรงตนเป็น ข้าราชการที่ดี และ ไม่มีข้อร้องเรียน การประพฤติผิดตาม ประมวลจริยธรรม ข้าราชการพลเรือน	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	การส่งเสริมด้าน วินัย คุณธรรม และจริยธรรม	- จัดทำประกาศข้อกำหนด จริยธรรม - จัดกิจกรรมส่งเสริม ตามข้อกำหนดจริยธรรม	✓	✓	✓	✓	กจธ.

ยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (HR Goal)	ตัวชี้วัด (HR KPI)	ค่าเป้าหมาย (HR Target)				กลยุทธ์ (HR Strategy)	โครงการ/กิจกรรม (HR Project)	ปีดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐			๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน													
การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	บุคลากรมีความสุขพึงพอใจ และผูกพันต่อองค์กร และมีคุณภาพชีวิตที่ดี	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนความสุข พึ่งพอใจ และผูกพันต่อองค์กร	แผน ๑	แผน ๑	แผน ๑	แผน ๑	ความสุข พึ่งพอใจ และผูกพันต่อองค์กร	- จัดทำแผนความสุข พึ่งพอใจ และผูกพันต่อองค์กร	✓	✓	✓	✓	กบ. สลก.
		ร้อยละความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร	สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กร	✓	✓	✓	✓	ก.พ.ร.



ส่วนที่ ๕

การแปลงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สู่แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เมื่อพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์ เป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้ง ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์แล้ว ได้กำหนดกลยุทธ์การดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้อง และสนับสนุนกับประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีจำนวนโครงการ/กิจกรรมภายใต้กลยุทธ์ดังกล่าว ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การกำหนดทิศทางนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมการท่องเที่ยว
กิจกรรมที่ ๑ การกำหนดทิศทางนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กิจกรรมที่ ๒ การวิเคราะห์ทบทวน ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การปรับปรุงฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้พร้อมนำไปใช้ประโยชน์
กิจกรรมที่ ๑ ปรับปรุงฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล กิจกรรมที่ ๒ การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล กิจกรรมที่ ๓ การพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล กิจกรรมที่ ๔ การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (JOB Description)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ
กิจกรรมที่ ๑ การจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล กิจกรรมที่ ๒ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกสายงานและระดับตำแหน่ง กิจกรรมที่ ๓ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) กิจกรรมที่ ๔ การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Management) กิจกรรมที่ ๕ การจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การเสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
กิจกรรมที่ ๑ การสร้างความโปร่งใสในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล กิจกรรมที่ ๒ การส่งเสริมด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
กิจกรรมที่ ๑ การจัดทำแผนความผาสุก พึงพอใจ และผูกพันต่อองค์กร กิจกรรมที่ ๒ การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร

แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
๑. การกำหนดทิศทางนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑) ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนยุทธศาสตร์ ๒) กำหนดทิศทางนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ๓) ประกาศและสื่อสารนโยบายฯ ให้บุคลากรรับทราบ ๔) ดำเนินการตามนโยบายฯ ๕) ติดตามและประเมินผลการดำเนินการ ๖) สรุปรายงานผลการดำเนินงาน	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับ ๕	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	กจ.สลก.
๒. การวิเคราะห์ทบทวน ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง	๑) ศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง ๒) วางแผนการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง ๓) วิเคราะห์ทบทวนภารกิจและภาระงาน (Workload Analysis) ๔) จัดทำรายละเอียดเพื่อขอปรับปรุงและกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและกำหนดอัตรากำลัง ๕) สรุป ติดตาม และรายงานผลการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง	ร้อยละความสำเร็จของการทบทวนปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานและโครงสร้างอัตรากำลัง	ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	กจ.สลก.

โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
๓. ปรับปรุงฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล	ปรับปรุงฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Departmental Personnel Information System: DPIS)	ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)	ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	กจ. สลก.
๔. การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	๑) แจกแนวทางและหลักเกณฑ์การกำหนดตัวชี้วัดประเมินส่วนราชการตามมาตรฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการประจำปี ๒) ให้คำปรึกษาและร่วมกับหน่วยงานเจ้าของภารกิจในการกำหนดร่างตัวชี้วัดฯ ๓) เสนอร่างตัวชี้วัดฯ ต่อคณะกรรมการกำกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ๔) แจกเวียนตัวชี้วัดฯ ประจำปีให้แต่ละหน่วยงานทราบรายละเอียดการประเมิน และค่าเป้าหมาย ๕) ผู้อำนวยการกอง,เลขานุการกรม ใช้ตัวชี้วัดเพื่อประกอบการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน และมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	๑) ระดับผลคะแนนการประเมินตัวชี้วัดส่วนราชการตามมาตรฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ๒) ร้อยละของการดำเนินการตามตัวชี้วัดระดับองค์กรมีความถูกต้องครบถ้วน และเป็นไปตามกำหนดเวลา	ระดับมาตรฐานขั้นสูง ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	ก.พ.ร.
๕. พัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	การประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่าน (Online) ๑) ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และฟังก์ชันการใช้งานการประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (Departmental Personnel Information System: DPIS)	ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านระบบ Online	ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	กจ. สลก.

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
	๒) เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบทดสอบการใช้งานระบบฯ เพื่อรองรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ๓) จัดทำคู่มือการใช้งานการประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านโปรแกรม DPIS ๔) กำหนดแนวทางและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ผ่านระบบ DPIS ๕) จัดประชุมชี้แจงการใช้ระบบฯ					
๖. แบบบรรยายลักษณะงาน (JOB Description)	๑) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (JOB Description : JD) ๒) จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลในการจัดทำ JD ๓) จัดทำร่าง JD ๔) เสนอผู้มีอำนาจให้ความเห็นชอบ ๕) เผยแพร่เพื่อนำไปใช้ประโยชน์	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (JOB Description : JD)	ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	กจ. สลก.
๗. การจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๑) แต่งตั้งคณะทำงาน ๒) จัดทำแบบสำรวจความต้องการ ๓) สรุปรายงานผลการสำรวจเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อจัดทำแผน ๔) จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๕) เสนอกรมพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนฯ และแจ้งผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผนฯ	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ระดับ ๕	ต.ค. ๖๗ - ม.ค. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	กบ.สลก.
๘. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกสายงานและระดับตำแหน่ง	๑) ทบทวน วิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา ๒) กำหนดกรอบระยะเวลาการพัฒนา ๓) ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ระดับ ๕	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	๕๔๙,๐๐๐	กบ.สลก.

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
	๔) ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน ๕) สรุปและรายงานผลการดำเนินงาน					
๙. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	๑) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ๒) เสนอกรมพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนฯ และแจ้งผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผนฯ	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	กบ.สสภ.
๑๐. การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Management)	๑) การทบทวน วิเคราะห์ และค้นหาองค์ความรู้ที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อองค์กร ๒) กำหนดรูปแบบ และแนวทางการจัดเก็บองค์ความรู้ ๓) จัดเก็บองค์ความรู้ที่จำเป็นและสำคัญ ๔) เผยแพร่องค์ความรู้ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงเพื่อศึกษา และนำไปใช้ประโยชน์	จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอด	๑ องค์ความรู้	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	ก.พ.ร. และ กบ.สสภ.
๑๑. การจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	๑) ศึกษา วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และตำแหน่งงานในองค์กร ๒) วิเคราะห์งาน ศึกษาขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของแต่ละงาน ๓) วิเคราะห์งานจาก Job Description เพื่อจัดแบ่งกลุ่มงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติใกล้เคียงกันอยู่กลุ่มเดียวกัน ๔) จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ๕) เสนอผู้มีอำนาจให้ความเห็นชอบ	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	๑ แผน	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้งบประมาณ	กจ.สสภ.

โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
๑๒. การส่งเสริมความโปร่งใส ในกระบวนการบริหารทรัพยากร บุคคล	๑) ประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒) จัดทำหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอนหรือคู่มือ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยให้บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วม ๓) เผยแพร่ประกาศหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอน หรือคู่มือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง ๔) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอนหรือ คู่มือที่กำหนด ๕) รายงานผลการดำเนินงาน	จำนวนคู่มือในการปฏิบัติงานด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล	๑ คู่มือ	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้ งบประมาณ	กจ. สลก.
๑๓. การส่งเสริมด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม	๑) จัดทำประกาศข้อกำหนดจริยธรรมของกรม ๒) เผยแพร่ประกาศข้อกำหนดจริยธรรม ๓) จัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของ กรมการท่องเที่ยว ๔) ดำเนินการตามแผนฯ ที่กำหนด ๕) ประเมินผลการดำเนินกิจกรรมฯ	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการ ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี และไม่มี ข้อร้องเรียนประพฤติผิดตามประมวล จริยธรรมข้าราชการพลเรือน	ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	๒๓๐,๐๐๐	กจธ.
๑๔. การจัดทำแผนความผาสุก พึงพอใจ และผูกพันต่อองค์กร	๑) แต่งตั้งคณะทำงาน ๒) จัดทำแบบสำรวจความผาสุกฯ ๓) สรุปรายงานผลการสำรวจและจัดทำแผน ๔) จัดทำแผนความผาสุก พึงพอใจ และผูกพัน ต่อองค์กร ๕) เสนอกรมพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนฯ และ แจ้งผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผนฯ	ระดับความสำเร็จของการจัดทำ แผนความผาสุก พึงพอใจ และผูกพัน ต่อองค์กร	ระดับ ๕	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้ งบประมาณ	กบ.สลก.

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ระยะเวลา	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
๑๕. การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร	๑) กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยความสำเร็จ ๒) สื่อสารค่านิยมให้แก่บุคลากรกรมรับทราบอย่างทั่วถึง ๓) จัดกิจกรรมปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิดและพฤติกรรมของบุคลากร ๔) จัดกิจกรรมยกย่องบุคลากรที่มีค่านิยมที่กำหนด และสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมให้เกิดความต่อเนื่องและธรรมาภิบาล ๕) ติดตามและประเมินผลพฤติกรรมบุคลากรกรม	ระดับความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมค่านิยมองค์กร	ระดับ ๕	ต.ค. ๖๗ - ก.ย. ๖๘	ไม่ใช้ งบประมาณ	กพร. กบ.สสท. และ กปส.สสท.