



รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี
☎ ๐๗๗-๒๗๒๙๒๖

แบบรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี

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

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

๓. วัตถุประสงค์ของการรายงาน

๓.๑ เพื่อติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๓.๒ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนของส่วนราชการ

๔. การรายงานประกอบด้วยเนื้อหาหลัก ๓ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

ส่วนที่ ๒ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

๑) ข้อมูลเชิงสถิติทั้งในส่วนของคุณลักษณะกำลังคน ข้อมูลผลการปฏิบัติราชการและข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ

๒) นวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ ๓ ภาคผนวก ประกอบด้วย แผนภาพข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้จากข้อมูลในส่วนที่ ๒

ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

วิสัยทัศน์

“เมืองเกษตรคุณภาพ การท่องเที่ยวยั่งยืน สังคมเป็นสุข”

เป้าประสงค์รวม (Goals)

๑. เพิ่มศักยภาพการพัฒนาเศรษฐกิจ ด้านการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรการท่องเที่ยวและการขนส่งโลจิสติกส์
๒. ผู้สังคมเป็นสุขด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
๓. มีฐานทรัพยากรธรรมชาติ และบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

พันธกิจ (Missions)

๑. พัฒนาศักยภาพทางเศรษฐกิจ (ด้านเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมต่อเนื่องและการท่องเที่ยว) ให้มีความมั่นคงและเจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพ
๒. พัฒนาสังคม คุณธรรม และคุณภาพชีวิตของประชาชน
๓. บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน
๔. บริหารจัดการภาครัฐตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ๕ ประเด็น (Strategic issues)

๑. การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันภาคเกษตร และอุตสาหกรรมเกษตร
๒. การส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน
๓. การเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมและศูนย์โลจิสติกส์ (Logistics) ภาคใต้ตอนบน
๔. การพัฒนาสังคมปลอดภัย คุณภาพชีวิตที่ดี และมีศักยภาพในการแข่งขัน
๕. การสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติที่มั่นคงและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑: การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันภาคเกษตร และอุตสาหกรรมเกษตร

- ๑) มูลค่าทางเศรษฐกิจของยางพาราและปาล์มน้ำมันเพิ่มสูงขึ้น
- ๒) สินค้าเกษตรมีคุณภาพปลอดภัยระดับมาตรฐาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒: การส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน

- ๑) จังหวัดมีการจัดการศักยภาพทางการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนสอดคล้องกระแสโลก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓: การเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมและศูนย์โลจิสติกส์ (Logistics) ภาคใต้ตอนบน

- ๑) ระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งและโลจิสติกส์ของจังหวัดมีศักยภาพในการแข่งขันระดับประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔: การพัฒนาสังคมปลอดภัย คุณภาพชีวิตที่ดี และมีศักยภาพในการแข่งขัน

- ๑) ชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวหลักมีความปลอดภัยและสงบสุข
- ๒) เยาวชนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ
- ๓) ประชาชนมีสุขภาวะ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕: การสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติที่มั่นคงและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

- ๑) ชุมชนและเมืองท่องเที่ยวหลัก มีสภาพแวดล้อมที่ดี
- ๒) พื้นที่ป่ายังคงความอุดมสมบูรณ์และมีพื้นที่สีเขียวเพิ่มขึ้น (ป่าบก ป่าชายเลน)
- ๓) ชุมชนเสี่ยงภัยมีความพร้อมในการจัดการภัยพิบัติและสาธารณภัย

บทที่ ๒ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

ในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการของจังหวัดให้สามารถดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์จังหวัด ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๒.๑ ที่มาของการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) จังหวัดสุราษฎร์ธานี

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

๒.๒ การประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล จังหวัดสุราษฎร์ธานี ดำเนินการดังนี้

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

(๑) กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR ประกอบด้วย

- ๑.๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- ๑.๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๑.๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๑.๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๑.๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน

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

➤ **จุดแข็งของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

- ผู้บริหารดำรงตำแหน่งต่อเนื่อง ทำให้มีการสานต่อนโยบายได้เป็นอย่างดี
- ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนและพัฒนาจังหวัด
- การปฏิบัติงานมีความชัดเจน
- มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- มีการทำงานเป็นทีม
- บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- มีการมอบหมายงานลงสู่บุคคลอย่างชัดเจน
- มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก
- มีการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- สายการบังคับบัญชามีความชัดเจน
- มีการกระจายอำนาจการบริหารงาน ทำให้การบริหารจัดการมีความยืดหยุ่น คล่องตัว
- มีการกำหนดสมรรถนะ (Competency) ทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

➤ **จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

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

ด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ

- ขาดระบบติดตามผลการพัฒนาตนเอง
- ยังไม่มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งที่เป็นรูปธรรม
- บุคลากรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน
- บุคลากรมีความรู้ในเชิงลึก แต่ยังไม่มีความรู้ในเชิงกว้าง
- บุคลากรบางส่วนยังไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
- บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ
- สวัสดิการไม่ดี เงินรางวัลมีงบประมาณไม่เพียงพอ
- การบริหารคนไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

➤ ความคาดหวังต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

● ความคาดหวังต่อผู้บริหาร

- มีภาวะผู้นำ มีความรู้ ความสามารถในการนำองค์กร/การใช้ความรู้ มีการแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์

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

● ความคาดหวังต่อเจ้าหน้าที่

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

➤ สิ่งที่หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะทำ

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

กีฬาระหว่างหน่วยงาน

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

๒.๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

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

การวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) จังหวัดสุราษฎร์ธานี

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

จากผลการวิเคราะห์ส่วนต่างของสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์กับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) ข้างต้น ทำให้ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะนำมาดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๔ ยุทธศาสตร์แรก ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างจิตสำนึกในการให้บริการและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

๒.๔ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

โดยการวิเคราะห์หาปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อการบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์แล้วเลือกปัจจัยหลักนั้นมาจัดทำเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการจัดทำรายการตัวชี้วัดความสำเร็จของผลการดำเนินงานแต่ละเป้าประสงค์ด้วย ดังนี้

วิสัยทัศน์ : เมืองเกษตรคุณภาพ การท่องเที่ยวที่ยั่งยืน สังคมเป็นสุข		ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ๑. พัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ๒. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ๓. สร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข ๔. สร้างจิตสำนึกในการให้บริการและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	
ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ๑. การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร ๒. การส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ๓. การเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมและศูนย์โลจิสติกส์ (Logistics) ภาคใต้ตอนบน ๔. การพัฒนาสังคมปลอดภัยคุณภาพชีวิตที่ดีและมีศักยภาพในการแข่งขัน ๕. การสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติที่มั่นคงและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม			
มิติที่ ๑	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	๑. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	๑.๑ ข้าราชการทุกระดับปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	๑.๑ ร้อยละของจำนวนข้อร้องเรียน/กล่าวหาเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ที่ผ่านศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด)
๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒. พัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ให้มีทักษะ/สมรรถนะสูง และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	๒.๑ ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคน ที่สามารถขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัดได้ ๒.๒ ส่วนราชการมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	๒.๑ จำนวนส่วนราชการที่สามารถจัดวางกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจในการดำเนินการตามแผนพัฒนาจังหวัด ๒.๒ ร้อยละของส่วนราชการที่มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
	๓. สร้างจิตสำนึกในการให้บริการ และทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	๓.๑ บุคลากรของส่วนราชการได้รับการพัฒนาความรู้และตระหนักถึงความสำคัญในงานบริการ	๓.๑ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของส่วนราชการ

มิติที่	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
๓ ประสิทธิผลของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๔. สร้างสภาพแวดล้อมการ ปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการ ทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่าง มีความสุข	๔.๑ บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ๔.๒ สถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่เหมาะสมต่อ การปฏิบัติงาน ๔.๓ บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	๔.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อสถานที่ปฏิบัติงาน ๔.๒ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน
๔ ความพร้อมรับมือด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล	๕. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาล	๕.๑ มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสใน การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ	๕.๑ ผลการประเมิน ITA คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๖. สร้างสภาพแวดล้อมการ ปฏิบัติงาน/สร้างบรรยากาศการ ทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่าง มีความสุข	๖.๑ เพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	๖.๑ ร้อยละของจำนวนข้าราชการมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการในหน่วยงาน ๖.๒ ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากร บุคคล

บทที่ ๓
ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัด

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในจังหวัด ประกอบด้วยข้าราชการ จำนวน ๕,๗๐๕ คน แยกเป็นข้าราชการประเภทบริหาร ๕ คน คือผู้ว่าราชการจังหวัด (CEO) และรองผู้ว่าราชการจังหวัด (รอง CEO) ประเภทอำนวยการคือหัวหน้าส่วนราชการที่ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดในภารกิจที่ตนรับผิดชอบ จำนวน ๕๕ คน ประเภทวิชาการคือข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักต่อการขับเคลื่อนพันธกิจของจังหวัด จำนวน ๔,๖๐๖ คน และข้าราชการประเภททั่วไปซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน จำนวน ๑,๐๓๙ คน

๒. การจำแนกบุคลากรเป็นกลุ่มและประเภท

ประเภท	ระดับ	จำนวน(คน)	หมายเหตุ
บริหาร	สูง	๑	ผู้ว่าราชการจังหวัด (CEO)
	ต้น	๔	รองผู้ว่าราชการจังหวัด (รอง CEO)
อำนวยการ	สูง	๔๗	หัวหน้าส่วนราชการ (ผู้ช่วย CEO)
	ต้น	๘	หัวหน้าส่วนราชการ(ผู้ช่วย CEO)
วิชาการ	ชำนาญการพิเศษ	๓๐๕	ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนพันธกิจของหน่วยงาน (สายงานหลัก)
	ชำนาญการ	๒,๕๓๘	
	ปฏิบัติการ	๑,๗๖๓	
ทั่วไป	อาวุโส	๘๓	ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนของหน่วยงาน (สายงานสนับสนุน)
	ชำนาญงาน	๖๕๗	
	ปฏิบัติงาน	๒๙๙	
รวม		๔,๒๕๓	เป็นกรอบอัตรากำลังที่ถูกกำหนดไว้ตามกฎหมาย

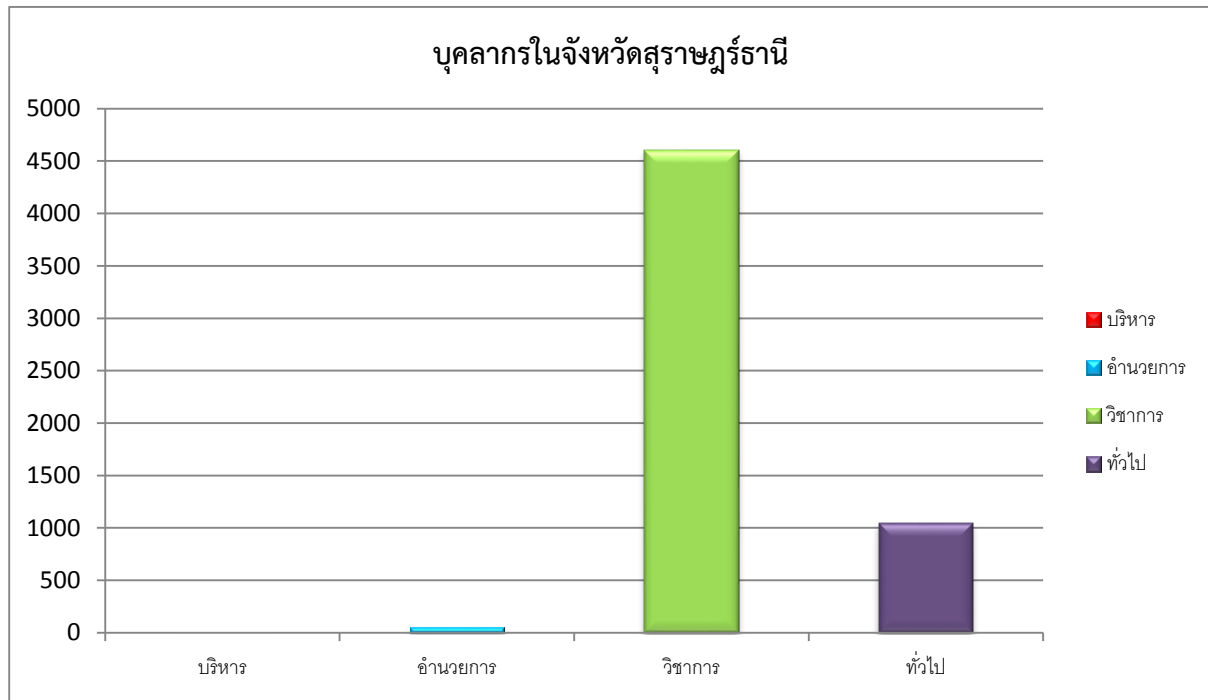
๓. ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษสำหรับกลุ่มบุคลากร

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

๔. องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของจังหวัด

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

บทที่ ๔
แผนภาพข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



แผนภาพแสดงการจำแนกบุคลากรตามประเภท

บทที่ ๕

ผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ประเด็นที่มุ่งให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล
๑. หลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	๑. มีการจัดทำแผนการบริหารกำลังคนโดยการตรวจสอบกำลังคนว่ามี “ขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสม สอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ๒. มีการแผนการบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียกำลังคนจากการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด โอน ย้าย และลาออก ๓. กำหนดภารกิจหลัก ภารกิจรองของจังหวัดให้ชัดเจน เพื่อวางอัตรากำลังให้เหมาะสมและพอเพียง ๔. วิเคราะห์อัตราการสูญเสียอัตรากำลัง เพื่อวางแผนจัดอัตรากำลังทดแทน ๕. หาแนวทางการทดแทนกำลังคนที่ขาดแคลน ๖. ดำเนินการสรรหาและพัฒนาข้าราชการรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพ ๗. ดำเนินการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรภาครัฐโดยคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาส และเปิดโอกาสแก่บุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกันให้ได้รับการเลือกสรรเช่นเดียวกัน ๘. ดำเนินการสรรหาและเลือกสรรในทุกขั้นตอนต้องบริสุทธิ์ โปร่งใส ยุติธรรม มีความสะดวก รวดเร็ว และประหยัด ทั้งต่อผู้สมัครและการดำเนินการ ๙. เปิดโอกาสให้ผู้สมัครมีโอกาเลือกงานและส่วนราชการ มีโอกาสเลือกคน
๒. หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร	๑. การบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรม และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคลดังกล่าวตลอดจนประโยชน์ของทางราชการ ๒. ให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและได้รับการพัฒนาเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผน ของทางราชการ และเป็นข้าราชการที่ดี ตามที่กำหนดในกฎ ก.พ.
๓. หลักเกณฑ์การพัฒนาบุคลากร	๑. จัดทำโครงการจัดทำกรอบอัตรากำลัง ๒. จัดทำโครงการทบทวนตำแหน่งงานและสภาพการจ้าง ๓. จัดทำโครงการจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงาน ๔. จัดทำโครงการพัฒนาสายอาชีพ

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

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

บทที่ ๖

ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ปัญหาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๑. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไม่อาจสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการได้ครบทุกอัตราว่าง เนื่องจากส่วนราชการมีการโอน ลาออก และเกษียณอายุราชการที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลทำให้การปฏิบัติราชการไม่ต่อเนื่อง รวมทั้งขาดผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลงในระหว่างการสรรหา

๒. ด้านการวางแผนกำลังคน ส่วนราชการมีกรอบอัตรากำลังที่จำเป็นเพื่อรองรับภารกิจสำคัญ ไม่เพียงพอ ทำให้วางแผนอย่างไรหรือบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไรก็เกิดปัญหาอัตรากำลังอยู่เสมอ

๓. ปัญหาด้านการพัฒนาตามสายอาชีพ ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการจัดการฝึกอบรมให้กับข้าราชการตามความสามารถที่จำเป็นในตำแหน่งนั้นๆ

๔. ส่วนราชการต่างๆ มีภารกิจที่ได้รับการสั่งการตามมติคณะรัฐมนตรี และนโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวง ส่งผลต่อความต้องการอัตรากำลังในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้ต้องมีการจ้างเหมาบริการเร่งด่วน จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

๕. แต่ละส่วนราชการมีข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการในหลากหลายสายงาน ซึ่งมีความหลากหลายในการปฏิบัติงานหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน จึงทำให้การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในทุกสายงานเป็นไปได้ยาก

๖. บุคลากรยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่อาจรองรับการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามบทบาทภารกิจ เนื่องจากงบประมาณในการพัฒนาจำกัด

๗. ระบบอัตรากำลังขาดความสมดุลกันระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนา

๘. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา (COVID-๑๙) ส่งผลต่อแผนการจัดกิจกรรม/โครงการที่ได้มีการวางแผนการดำเนินการไว้เรียบร้อยแล้วทำให้การดำเนินการล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนด และต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรม/โครงการ ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้น เช่น เปลี่ยนมาจัดในรูปแบบออนไลน์

ข้อเสนอแนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา (COVID-๑๙) ที่ยังคงมีผลกระทบต่องาน จึงต้องมีการวางแผนในการทำงานในยุคใหม่ New Normal เป็นการทำงานในระบบออนไลน์มากยิ่งขึ้น และสามารถปฏิบัติงาน Work from Home หรือสถานที่ต่างๆ Work Anywhere ได้ รวมทั้งการพัฒนากระบวนการสรรหาบุคลากรในองค์กรให้ตอบสนองต่อการทำงานในระบบออนไลน์ก็ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ บุคลากรต้องมีทักษะในด้านดิจิทัล เพื่อนำมาปรับใช้ให้การทำงานสะดวก และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด
