



รทช. (สวภาคย์)  
เลขรับ 4349  
วันที่ ๑๗ ส.ค. ๒๕๖๕  
เวลา 19.59 น.

ส่วนช่างอำนาจการ  
เลขรับ 12755  
วันที่ 17 ส.ค. 2565  
เวลา 9.31 น.

สำนักงานเลขาธิการกรม  
เลขรับ 13751  
วันที่ 17 ส.ค. 2565  
เวลา 9.23 น.

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม โทร. ๐ ๒๖๒๑ ๙๕๙๕ โทรสาร ๐ ๒๖๒๑ ๙๐๐๘  
ที่ สลก. ๐๖/ ๒๑๑๗ วันที่ ๑๖ สิงหาคม ๒๕๖๕  
เรื่อง ขอย้ายกรอบระยะเวลาแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

เรียน อทช.

### เรื่องเดิม

กรมทรัพยากรธรณีได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) เพื่อเป็นกรอบแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร (เอกสารแนบ ๑)

### ข้อเท็จจริง

คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๖๕ โดยฝ่ายเลขานุการฯ ได้เสนอให้คณะกรรมการฯ พิจารณาแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ ๕ ปี (ปี พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) (เอกสารแนบ ๒) ซึ่งคณะกรรมการฯ พิจารณาแล้วมีมติ ดังนี้

๑. เห็นชอบให้ปรับกรอบระยะเวลาของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ปี พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) เป็นแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

๒. เห็นชอบให้ดำเนินการขยายระยะเวลาของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ให้ไปสิ้นสุดในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ และให้ใช้ตัวชี้วัดตามแผนเดิมในการรายงานผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. ๒๕๖๕

ทั้งนี้ การปรับเปลี่ยนกรอบระยะเวลาของแผนดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบระยะเวลาของแผนระดับ ๑ และแผนระดับ ๒ ของประเทศ คือ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะที่ ๑ สิ้นสุดในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ (เอกสารแนบ ๓) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ที่มีการขยายกรอบระยะเวลาให้สิ้นสุดในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ (เอกสารแนบ ๔)

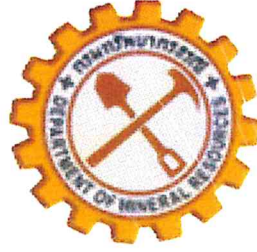
### ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับกรอบระยะเวลาของแผนระดับ ๑ และแผนระดับ ๒ ของประเทศ จึงเห็นควรให้มีการขยายกรอบระยะเวลาแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะสิ้นสุดในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นสิ้นสุดในปี พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติการขยายกรอบระยะเวลาของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ให้ไปสิ้นสุดในปี พ.ศ. ๒๕๖๕

เรียน อทช.  
นายสุภาคย์ อิมสมุทร  
(นายสุภาคย์ อิมสมุทร)  
รองอธิบดีกรมทรัพยากรธรณี  
๑๗ ส.ค. ๒๕๖๕

อนุมัติ  
(นายสุภาคย์ อิมสมุทร) (นายพงศ์บุญย์ ปองทอง)  
รองอธิบดีกรมทรัพยากรธรณี อธิบดีกรมทรัพยากรธรณี  
ประธานกรรมการ  
คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล  
18 ส.ค. 2565



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
กรมทรัพยากรธรณี  
ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

ส่วนทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานเลขานุการกรม  
กรมทรัพยากรธรณี

# คำนำ

การบริหารงานองค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำเป็นต้องอาศัยการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหาร “คน” จึงเป็นความท้าทายสำคัญ เนื่องจาก “คน” ถือเป็น “ทุนมนุษย์” ที่เป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างกรอบแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร

ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม ในฐานะหน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณี จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ขึ้น โดยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้บริหาร คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และบุคลากรจากทุกหน่วยงานในการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลฉบับนี้อย่างมาก โดยเนื้อหาของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลฉบับดังกล่าวประกอบด้วย ๕ ประเด็นกลยุทธ์ คือ

- ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร
- ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๒ ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๓ ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๔ ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน

ดังนั้น แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ จึงเป็นกรอบแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณี ให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกรมทรัพยากรธรณีให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม คาดหวังว่าแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณีฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของกรมให้สามารถตอบสนองและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

ส่วนทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานเลขาธิการกรม  
กรมทรัพยากรธรณี  
มิถุนายน ๒๕๖๐

# บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

## ความเป็นมา

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณีอย่างมีประสิทธิภาพที่ชัดเจน และสร้างสมรรถนะบุคลากรให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจของกรมทรัพยากรธรณีให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ โดยปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์บรรลุผลสัมฤทธิ์ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร ข้าราชการ และบุคลากรของกรมทรัพยากรธรณีทุกท่าน เพื่อสร้าง พัฒนา และปรับปรุงให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องต่อไป

## กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ จัดทำขึ้นโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกรมทรัพยากรธรณี โดยมีการระดมความคิดเห็น ประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา สืบค้นความต้องการและความคาดหวังของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเรียนรู้และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Learning and Workshop) ซึ่งมีกรอบแนวทางในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย (๑) แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ (๒) ยุทธศาสตร์กรมทรัพยากรธรณี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ (๓) แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙ (๔) มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (HR Scorecard Standard for Success) รวมทั้ง ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

## กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้

๑. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย (๑) แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ (๒) ยุทธศาสตร์กรมทรัพยากรธรณี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ (๓) แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙ (๔) มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (HR Scorecard Standard for Success)

๒. เก็บรวบรวมข้อมูลและสำรวจความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยวิธีการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

๓. จัดกิจกรรมการเรียนรู้และระดมความคิดเห็น ดังนี้

๓.๑ การประชุมชี้แจงให้แก่คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน ๑ ครั้ง เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในทิศทางเดียวกันเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ : ทัศนวิสัยและการประยุกต์ใช้ตามแนวทาง HR Scorecard

๓.๒ กิจกรรมการเรียนรู้และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Learning and Workshop) สำหรับ คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและผู้ที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๓ ครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดับความคิดเห็นในการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายในและภายนอกด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (HR SWOT Analysis) โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Treat) แล้วนำมากำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) เพื่อนำไปสู่ การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ เพื่อกรอบแนวทาง การดำเนินงานของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ

๓.๓ การประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหาร จำนวน ๑ ครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์ ในการนำเสนอร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ให้ผู้บริหารพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

### แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์ ดังนี้

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร** ซึ่งประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๑.๑ พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
- กลยุทธ์ที่ ๑.๒ จัดทำแผนกำลังคนที่สอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างของกรม
- กลยุทธ์ที่ ๑.๓ พัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ ๑.๔ สร้างและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารทุกระดับ
- กลยุทธ์ที่ ๑.๕ บริหารจัดการผู้มีสมรรถนะระดับสูง

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๒ ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล** ซึ่งประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๒.๑ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายให้ทันต่อความต้องการ
- กลยุทธ์ที่ ๒.๒ พัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง ทันสมัย ใช้ประโยชน์ได้
- กลยุทธ์ที่ ๒.๓ บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๓ ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล** ซึ่งประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๓.๑ สร้างความผูกพันต่อองค์กร
- กลยุทธ์ที่ ๓.๒ สร้างความพึงพอใจในงานของบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ ๓.๓ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูง
- กลยุทธ์ที่ ๓.๔ พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มผลิตภาพบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ ๓.๕ บริหารจัดการความรู้ในองค์กร

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๔ ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** ซึ่งประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๔.๑ ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- กลยุทธ์ที่ ๔.๒ ดำเนินงานด้านวินัยอย่างโปร่งใส

ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน  
ซึ่งประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๕.๑ สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม
- กลยุทธ์ที่ ๕.๒ จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่เพียงพอ
- กลยุทธ์ที่ ๕.๓ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรของกรม

ส่วนทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานเลขาธิการกรม  
กรมทรัพยากรธรณี  
มิถุนายน ๒๕๖๐

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา	๑
ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์	๒
๑. แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔	๒
๒. ยุทธศาสตร์กรมทรัพยากรธรณี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔	๗
๓. แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙	๑๐
๔. กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Scorecard)	๑๐
ส่วนที่ ๓ ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล	๑๓
๑. ผลการศึกษาความต้องการของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๓
๒. ผลการศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณี	๑๔
๓. ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙	๑๕
๓. การวิเคราะห์สภาพการณ์ภายในและภายนอกของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR SWOT Analysis)	๑๖
ส่วนที่ ๔ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔	๑๗
๑. วิสัยทัศน์	๑๗
๒. พันธกิจ	๑๗
๓. ค่านิยม	๑๘
๔. ประเด็นกลยุทธ์	๑๘
๕. เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	๑๙
๖. แผนที่กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map)	๒๐
๗. ตารางความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔	๒๐
๕. แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔	๒๑
ภาคผนวก	๒๖

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
ตารางที่ ๑	ตารางความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปีพ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔	๒๐
ตารางที่ ๒	ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙	๒๘
ตารางที่ ๓	การจัดลำดับของระดับความสำเร็จ โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก-น้อย	๒๙

# ส่วนที่ ๑

## ความเป็นมา

### หลักการและเหตุผล

ด้วยยุทธศาสตร์กรมทรัพยากรธรณี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ ซึ่งมีกรอบยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรธรณี ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ ๔.๓ เร่งพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามประกาศกรมทรัพยากรธรณี ลงวันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ เรื่อง ยุทธศาสตร์กรมทรัพยากรธรณี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ และได้มีการกำหนดแผนงานขับเคลื่อนในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard เป็นองค์ประกอบหนึ่งในแผนงานดังกล่าว ประกอบกับระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๔ (๑) กำหนดให้ส่วนราชการที่มีหน้าที่จัดทำรายงานฯ ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ล่วงหน้า โดยจัดทำเป็นเอกสารที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าประสงค์ แผนการดำเนินงานระยะเวลา งบประมาณที่ใช้ในแต่ละแผนงาน และผู้รับผิดชอบแผนงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา ๘ (๓)

นอกจากนี้ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒ ได้กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) ซึ่งกำหนดแนวทางการดำเนินการ ประกอบด้วย (๑) สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร ซึ่งส่วนราชการต้องจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ และต้องมีการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการประเมินและปรับปรุงปัจจัยดังกล่าว (๒) ความผูกพันบุคลากร ซึ่งส่วนราชการต้องมีการประเมินความผูกพันของบุคลากร มีวิธีการและตัววัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มของบุคลากร และต้องมีการจัดทำระบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่สนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเอง รวมถึงมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

ดังนั้น แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถผลักดันการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุผลสำเร็จ จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ โดยได้ดำเนินการ ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ของสำนักงาน ก.พ. เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณีบรรลุผลสัมฤทธิ์และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมทรัพยากรธรณี

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการบริการทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒. เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจของกรมทรัพยากรธรณีให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้

๓. เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมทรัพยากรธรณีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมทรัพยากรธรณี และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

## ส่วนที่ ๒

### กรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์

ข้อมูลที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ประกอบด้วย

#### แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔

๑. วิสัยทัศน์ องค์การหลักในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

#### ๒. พันธกิจ

๑) ผลักดันยุทธศาสตร์และมาตรการด้านการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และควบคุมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าทางสังคมและเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

๒) บูรณาการและสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีทุกภาคส่วนในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งในประเทศ ประชาคมอาเซียน และระหว่างประเทศ

๓) เสริมสร้างขีดความสามารถเชิงรุกขององค์กร ระบบกลไก และข้อมูลในการบริหารจัดการ รวมทั้งการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ

๓. ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๕ ประเด็น ดังนี้

- |                        |  |
|------------------------|--|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ | สงวน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างบูรณาการ ที่ตอบสนองต่อการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ | บริหารจัดการน้ำผิวดินและน้ำใต้ดินอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ   |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ | รักษาและฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อมอย่างมีส่วนร่วม   |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ | การป้องกัน การลดผลกระทบ และการปรับตัวเพื่อรับมือภัยพิบัติทางธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ                     |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ | การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กรและการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม                                     |

๔. เป้าประสงค์และกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๒๕ เป้าประสงค์ ๖๔ กลยุทธ์ ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ ๑ : พัฒนาระบบบริหารราชการ ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

- (๑) การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
- (๒) การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
- (๓) การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ
- (๔) การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

- เป้าประสงค์ที่ ๒ : พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรและระบบการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรทุกด้าน
  - (๒) พัฒนาอัตรากำลังและเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร
- เป้าประสงค์ที่ ๓ : จัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) จัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก
  - (๒) ปรับปรุง ซ่อมแซม และพัฒนาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก ให้มีสภาพพร้อมใช้งาน
- เป้าประสงค์ที่ ๔ : ปรับปรุงกฎหมายและกฎระเบียบให้ทันสมัย ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) ปรับปรุงและพัฒนากฎหมาย
  - (๒) การบังคับใช้กฎหมาย
- เป้าประสงค์ที่ ๕ : พัฒนาองค์ความรู้และการจัดการจากการวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) ส่งเสริมงานวิจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - (๒) พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- เป้าประสงค์ที่ ๖ : พัฒนาเครือข่าย การสื่อสาร และระบบฐานข้อมูลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) จัดทำอุปกรณ์โครงข่ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
  - (๒) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - (๓) เพิ่มประสิทธิภาพระบบพยากรณ์เตือนภัย
- เป้าประสงค์ที่ ๗ : พัฒนาระบบการติดตามสถานการณ์และการประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) พัฒนาระบบ กลไก และเครื่องมือการติดตามสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - (๒) พัฒนาระบบ กลไก และเครื่องมือการติดตามประเมินผล และการรายงานการปฏิบัติงาน
- เป้าประสงค์ที่ ๘ : พัฒนาเครือข่าย การสื่อสาร และระบบฐานข้อมูลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) เสริมสร้างองค์ความรู้ จิตสำนึก และการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน รวมทั้งการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
  - (๒) พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและก๊าซเรือนกระจก

- (๓) พัฒนา จัดทำ และขับเคลื่อนนโยบาย แผน และมาตรการในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
- เป้าประสงค์ที่ ๙ : บูรณาการความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในประชาคมอาเซียนและระหว่างประเทศ ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนความร่วมมือด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในกรอบความร่วมมือของประชาคมอาเซียนและระหว่างประเทศ
  - (๒) เสริมสร้างความร่วมมือการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในกลุ่มประชาคมอาเซียนและระหว่างประเทศ
  - (๓) พัฒนากลไกความร่วมมือด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ
- เป้าประสงค์ที่ ๑๐ : เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่และระดับจังหวัด ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) ปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานในระดับพื้นที่และระดับจังหวัดในสังกัด
  - (๒) พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับพื้นที่และระดับจังหวัดอย่างต่อเนื่อง
- เป้าประสงค์ที่ ๑๑ : ประชาชนและภาคีเครือข่ายได้รับประโยชน์จากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) กำหนดนโยบายและมาตรการการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและที่ดินป่าไม้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
  - (๒) พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการอนุญาต การบริการแก่ประชาชน
- เป้าประสงค์ที่ ๑๒ : ประชาชน หน่วยงาน องค์กร และผู้ประกอบการต่าง ๆ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) กำหนดนโยบายและมาตรการการผลิต การบริการ และการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
  - (๒) ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิต การบริการ และการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
  - (๓) สร้างวินัยและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- เป้าประสงค์ที่ ๑๓ : ประชาชนสามารถปรับตัวรับมือกับภัยพิบัติทางธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับการเตือนภัยอย่างทันเวลา ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) บริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

- (๒) เตรียมความพร้อมในการรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และพิบัติภัยทางธรรมชาติ
- (๓) เพิ่มประสิทธิภาพระบบการเตือนภัย
- เป้าประสงค์ที่ ๑๔ : **ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการจัดการอย่างสมดุลและยั่งยืน ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ดังนี้**
- (๑) บริหารจัดการป่าไม้ สัตว์ป่า ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ที่ดิน ทรัพยากรธรณีอย่างบูรณาการและยั่งยืน
- (๒) บริหารจัดการข้อขัดแย้งเรื่องสิทธิในที่ดินของรัฐ และการใช้ประโยชน์ในที่ดินป่าไม้อย่างเป็นธรรม
- (๓) บริหารจัดการป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน
- (๔) ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
- เป้าประสงค์ที่ ๑๕ : **ทรัพยากรป่าไม้ สัตว์ป่า และทรัพยากรทางทะเล ทรัพยากรธรณี และความหลากหลายทางชีวภาพได้รับการอนุรักษ์และคุ้มครอง ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ดังนี้**
- (๑) เร่งรัดการจัดทำแนวเขตป่าไม้ และจำแนกเขตการใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้และทรัพยากรธรรมชาติให้ชัดเจน
- (๒) พัฒนาศักยภาพการป้องกันและปราบปรามการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้ การล่าสัตว์ป่า และการตัดไม้พะยุงและไม้มีค่าอื่น ๆ และการป้องกันไฟป่า
- (๓) อนุรักษ์และคุ้มครองทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งและทรัพยากรธรณี
- (๔) ส่งเสริมการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพ
- เป้าประสงค์ที่ ๑๖ : **เพิ่มพื้นที่ป่าไม้ ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้**
- (๑) ส่งเสริมการปลูกป่าโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
- (๒) ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจของภาคประชาชนและเอกชน
- (๓) พัฒนาประสิทธิภาพการปลูกป่าต้นน้ำ
- เป้าประสงค์ที่ ๑๗ : **มีน้ำอุปโภคและบริโภคอย่างเพียงพอ ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้**
- (๑) พัฒนา ปรับปรุง พื้นฟูแหล่งน้ำธรรมชาติ สนับสนุนระบบประปาชุมชน
- (๒) สํารวจและพัฒนาระบบประปาบาดาล
- (๓) ป้องกัน บรรเทา และแก้ไขปัญหาวิกฤตน้ำ
- เป้าประสงค์ที่ ๑๘ : **อนุรักษ์ พื้นฟู พัฒนาแหล่งน้ำผิวดิน ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้**
- (๑) พัฒนา อนุรักษ์ พื้นฟูแหล่งน้ำผิวดินและเชื่อมโยงเครือข่ายน้ำ
- (๒) บริหารจัดการน้ำ เพื่อใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน
- เป้าประสงค์ที่ ๑๙ : **ปรับปรุงและฟื้นฟูคุณภาพน้ำ ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้**
- (๑) ป้องกันและควบคุมมลพิษทางน้ำในพื้นที่ลุ่มน้ำวิกฤตและลุ่มน้ำสำคัญ

- (๒) สนับสนุนและผลักดันระบบการบริหารจัดการมลพิษด้านน้ำที่เหมาะสมในระดับพื้นที่
- เป้าประสงค์ที่ ๒๐ : **อนุรักษ์ พื้นฟู พัฒนาแหล่งน้ำใต้ดิน** ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) ศึกษาและสำรวจประเมินศักยภาพทำแผนที่ และเพิ่มมาตรฐานการอนุรักษ์ เฝ้าระวัง และฟื้นฟูแหล่งน้ำบาดาล
  - (๒) พัฒนน้ำบาดาลเพื่อเพิ่มน้ำต้นทุนให้แก่พื้นที่ภัยแล้ง
- เป้าประสงค์ที่ ๒๑ : **สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น** ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) ใช้กลไกบริหารจัดการภาครัฐทุกรูปแบบ เพื่อการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ
  - (๒) บูรณาการการดำเนินงานจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมและมลพิษ และเสริมสร้างความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่องให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการสิ่งแวดล้อม ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น
  - (๓) ติดตามและประเมินคุณภาพแหล่งน้ำผิวดิน คุณภาพน้ำทะเลชายฝั่ง คุณภาพอากาศและเสียง รวมถึงการปนเปื้อนกากของเสียและสารอันตราย
- เป้าประสงค์ที่ ๒๒ : **ปรับปรุงและฟื้นฟูคุณภาพอากาศ** ประกอบด้วย ๑ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) ป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษทางอากาศในพื้นที่วิกฤต
- เป้าประสงค์ที่ ๒๓ : **เพิ่มขีดความสามารถในการกำจัดขยะ** ประกอบด้วย ๑ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) จัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายในพื้นที่เป้าหมายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ไม่ส่งผลกระทบต่อประชาชนและสิ่งแวดล้อม
- เป้าประสงค์ที่ ๒๔ : **ลดความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินจากภัยพิบัติธรรมชาติ และเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัว เพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ** ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) ผลักดันและบูรณาการการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอย่างเป็นรูปธรรมในทุกภาคส่วน
  - (๒) พัฒนาขีดความสามารถในการรับมือผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศในทุกระดับ
- เป้าประสงค์ที่ ๒๕ : **ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก** ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ดังนี้
- (๑) จัดทำนโยบาย แผน มาตรการ และแนวทางลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
  - (๒) พัฒนากลไกกำกับและติดตามประเมินผลการดำเนินงานลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
  - (๓) สร้างศักยภาพในความร่วมมือในการอนุรักษ์ป่าไม้ และดำเนินกิจกรรม/โครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในทุกภาคส่วน
  - (๔) พัฒนาและส่งเสริมการลดก๊าซเรือนกระจกในประเทศ

## ยุทธศาสตร์กรมทรัพยากรธรณี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔

๑. วิสัยทัศน์ องค์กรหลักที่ได้รับความเชื่อมั่นในด้านวิชาการและบริหารจัดการทรัพยากรธรณี โดยมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๒. พันธกิจ สงวน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และบริหารจัดการด้านธรณีวิทยา ทรัพยากรธรณี ซากดึกดำบรรพ์ ธรณีวิทยาสิ่งแวดล้อม และธรณีพิบัติภัย

๓. วัฒนธรรม : รับผิดชอบ ใฝ่เรียนรู้ ส่งเสริมคนดี เน้นการมีส่วนร่วม และจิตวิญญาณแห่งองค์กร

๔. ค่านิยม : คุณธรรมนำความรู้ เชี่ยวชาญงานในหน้าที่ รับผิดชอบต่อสังคม เอกภาพและบูรณาภาพแห่งองค์กร โดยมีความหมาย ดังนี้

- **คุณธรรมนำความรู้ (Moral Principle)** หมายถึง ความมีคุณธรรม กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และใช้หลักคุณธรรมในการบริหารและปฏิบัติงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
- **เชี่ยวชาญงานในหน้าที่ (Specialist)** หมายถึง บุคลากรมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่
- **รับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)** หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม
- **เอกภาพและบูรณาภาพแห่งองค์กร (Unity Spiritual)** หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความสอดคล้องกลมกลืนกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตั้งอยู่บนความซื่อสัตย์ ถูกต้อง

๕. ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑

การพัฒนาглоการบริหารจัดการทรัพยากรธรณี

▪ เป้าประสงค์

๑.๑ มีกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรธรณีที่สอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

▪ ตัวชี้วัดเป้าประสงค์

๑.๑ จำนวนข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย แผน มาตรการในการบริหารจัดการทรัพยากรธรณีที่ผ่านความเห็นชอบจากผู้พิจารณาโยบายหรือคณะรัฐมนตรี

๑.๒ มีการนำแผนการบริหารจัดการทรัพยากรธรณีระดับพื้นที่ไปใช้ประโยชน์

๑.๓ ระดับความสำเร็จของการผลักดันกลไกทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรณี

▪ กลยุทธ์

๑.๑ เร่งรัดจัดทำข้อเสนอแนะนโยบาย แผน มาตรการในการบริหารจัดการทรัพยากรธรณี ธรณีวิทยา ธรณีวิทยาสิ่งแวดล้อมและธรณีพิบัติภัย โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒	การเพิ่มขีดความสามารถในการเฝ้าระวังและลดผลกระทบจากธรณีวิทยาสิ่งแวดล้อม ธรณีพิบัติภัย และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
■ เป้าประสงค์	<p>๒.๑ ประชาชน ชุมชน ภาคีเครือข่าย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้และภูมิคุ้มกันในการเฝ้าระวัง และปรับตัวรับมือกับธรณีวิทยาสิ่งแวดล้อมและธรณีพิบัติภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๒.๒ ประชาชน ชุมชน ภาคีเครือข่าย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้และภูมิคุ้มกันในการปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ</p>
■ ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	<p>๒.๑ จำนวนประชาชน ชุมชน และภาคีเครือข่ายในพื้นที่เสี่ยงธรณีพิบัติภัยมีความรู้และภูมิคุ้มกันในการเฝ้าระวัง และรับมือกับธรณีวิทยาสิ่งแวดล้อมและธรณีพิบัติภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๒.๒ จำนวนชุมชนที่มีระบบเฝ้าระวังและลดผลกระทบจากธรณีพิบัติภัยที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒.๓ จำนวนประชาชน ชุมชน ภาคีเครือข่าย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และภูมิคุ้มกันในการปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ</p>
■ กลยุทธ์	<p>๒.๑ เร่งรัดจัดทำข้อมูลธรณีวิทยาสิ่งแวดล้อมและธรณีพิบัติภัยทุกประเภทในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้บูรณาการหรือต่อยอดงานได้</p> <p>๒.๒ พัฒนาระบบการเฝ้าระวังและลดผลกระทบจากธรณีพิบัติภัยที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒.๓ เร่งรัดจัดทำข้อมูลและพัฒนาองค์ความรู้ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ</p>
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓	การพัฒนาคลังข้อมูล ศูนย์บริการ และการเผยแพร่องค์ความรู้
■ เป้าประสงค์	<p>๓.๑ มีการพัฒนาคลังข้อมูลและระบบฐานข้อมูลธรณีวิทยาและทรัพยากรธรณี</p> <p>๓.๒ ประชาชนกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายทุกภาคส่วนได้รับประโยชน์จากการบริการและเข้าถึงข้อมูลองค์ความรู้ด้านธรณีวิทยาและทรัพยากรธรณีที่ทันสมัย</p>
■ ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	<p>๓.๑ จำนวนคลังข้อมูลด้านธรณีวิทยาและทรัพยากรธรณีที่ได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและเข้าถึงได้</p> <p>๓.๒ จำนวนฐานข้อมูลด้านธรณีวิทยาและทรัพยากรธรณีที่มีการจัดทำให้เป็นระบบ</p> <p>๓.๓ ร้อยละความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ</p> <p>๓.๔ จำนวนพื้นที่/แหล่งธรณีวิทยาที่ได้รับการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับภูมิภาค/ระดับประเทศ</p>

- กลยุทธ์
  - ๓.๑ เร่งรัดการสำรวจและผลิตข้อมูลด้านธรณีวิทยาและทรัพยากรธรณี
  - ๓.๒ ส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนา เพื่อยกระดับมาตรฐานงานวิชาการ และพัฒนาการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
  - ๓.๓ เร่งจัดทำระบบคลังข้อมูล ระบบสารสนเทศ และบูรณาการฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการเป็นศูนย์ปฏิบัติการระดับต่าง ๆ และยกระดับการเชื่อมโยงเข้าสู่อาเซียน
  - ๓.๔ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์ให้เป็น Learning Center
  - ๓.๕ พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการให้บริการด้านธรณีวิทยาและทรัพยากรธรณีให้เป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
  - ๓.๖ พัฒนาแหล่งอนุรักษ์ทางธรณีวิทยา พิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔
  - เป้าประสงค์
    - ๔.๑ กรมทรัพยากรธรณีมีการจัดการองค์กร การพัฒนาบุคลากร และยกระดับการให้บริการให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
  - ตัวชี้วัดเป้าประสงค์
    - ๔.๑ มีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทรัพยากรธรณีฉบับใหม่ได้รับการประกาศใช้
    - ๔.๒ จำนวนกระบวนการงานที่ได้รับการทบทวนและ/หรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
    - ๔.๓ ร้อยละความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานของสำนักงาน ก.พ.
    - ๔.๔ ความสำเร็จของการจัดการและส่งเสริมองค์ความรู้ทางวิชาการระดับชาติผ่านศูนย์อบรมด้านธรณีวิทยา
- กลยุทธ์
  - ๔.๑ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการกลุ่มเป้าหมายและประชาชน
  - ๔.๒ ทบทวนปรับปรุงกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
  - ๔.๓ เร่งพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
  - ๔.๔ เร่งรัดจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

## แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙

๑. วิสัยทัศน์ องค์กรหลักที่ได้รับความเชื่อมั่นในด้านวิชาการและบริหารจัดการทรัพยากรธรณี โดยมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๒. พันธกิจ สงวน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และบริหารจัดการด้านธรณีวิทยา ทรัพยากรธรณี ซากดึกดำบรรพ์ ธรณีวิทยาสิ่งแวดล้อม และธรณีพิบัติภัย

### ๓. ประเด็นยุทธศาสตร์

- |                        |  |
|------------------------|--|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ | การพัฒนาระบบการบริหารอัตรากำลัง การธำรงรักษา และพัฒนา เพื่อศักยภาพที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง                        |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ | การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้มีทักษะ หลากหลาย (Multi Skills) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และมีจริยธรรม |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ | การพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล  |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ | การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้อง ทันเวลา โปร่งใส และเป็นธรรม                                   |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ | การพัฒนาระบบการจูงใจ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน  |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ | ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหาร ทรัพยากรบุคคล   |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ | การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กร  |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๘ | การสร้างความสุข ความพึงพอใจ ความสมดุลระหว่าง คุณภาพชีวิตและการทำงาน  |

## กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Scorecard)

สำนักงาน ก.พ. ได้นำแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard มาประยุกต์ใช้ เพื่อประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบราชการไทย โดยเมื่อวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๗ โดย อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพมีมติเห็นชอบในหลักการ องค์ประกอบ และวิธีการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัดตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. โดยได้พัฒนาแนวคิดของกลุ่มนักวิชาการ Brian E. Becker, Mark A. Huselid และ Dave Ulrich ซึ่งได้เสนอแนวคิดเรื่อง HR Scorecard ไว้เป็นครั้งแรกในหนังสือชื่อ “The HR Scorecard : Linking People, Strategy, and Performance” โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานแห่งความสำเร็จด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard เพื่อประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และจังหวัด ซึ่งประกอบด้วย ๕ มิติ ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alingment) หมายถึง การที่ส่วนราชการ มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(ก) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้อง และสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(ข) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ

ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(ค) ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนา และรักษาไว้ ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

(ง) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

**มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)**  
หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(ก) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา และเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(ข) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

(ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

**มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programme Effectiveness)**  
หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

(ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

(ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิตินี้ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิตินี้ ๕ คุณภาพชีวิต: ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Quality of Work Life) หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

## ส่วนที่ ๓

### ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ มีรายละเอียด ดังนี้

#### ผลการศึกษาความต้องการของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณี มีข้อสรุปตามประเด็น ดังนี้

๑. การปรับปรุงและพัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ขาดความรวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม
๒. ควรมีการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อลดปัญหาการโยกย้ายและสับเปลี่ยนบุคลากรไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน
๓. กฎหมายใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับพันธกิจ ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และอัตรากำลัง
๔. ขาดการบูรณาการเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน และโครงการ ทั้งในระดับกระทรวงและระดับกรม ทำให้ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
๕. การปรับเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยครั้งทำให้ขาดความต่อเนื่องในเรื่องการกำหนดนโยบาย
๖. การปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ทำให้มีบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ มารวมกันในกรม ซึ่งมีความแตกต่างในด้านความคิด ทักษะ ประสิทธิภาพ และความรู้ จึงเกิดค่านิยมที่มีความหลากหลายภายในองค์กร
๗. มีความแตกต่างหลากหลายในเรื่องของเพศ วัย ประสิทธิภาพ ทักษะ ความคิดและวิธีการปฏิบัติงานร่วมกัน
๘. การให้การยอมรับระหว่างรุ่นพี่กับรุ่นน้อง
๙. ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลยังมีความล่าช้าและไม่เป็นปัจจุบัน
๑๐. ขาดคุณภาพชีวิตในการทำงาน เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม เช่น สถานที่คับแคบ บรรยากาศของสถานที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกระจุกตัวของหน่วยงาน เป็นต้น
๑๑. การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทั้งในระหว่างหน่วยงานเดียวกัน และระหว่างหน่วยงาน
๑๒. ขาดความชัดเจนของเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
๑๓. ขาดการสอนงาน การแนะนำงาน และการกำกับดูแลวิธีการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
๑๔. ขาดการส่งเสริมและสนับสนุนการแบ่งปันองค์ความรู้ (Knowledge Sharing) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)

## ผลการศึกษานโยบายแก้ไขปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณี

ผลการศึกษานโยบายแก้ไขปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทรัพยากรธรณี มีข้อสรุปตามประเด็น ดังนี้

๑. ควรมีแผนการปรับ โยกย้าย การเลื่อนบุคคลให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และพันธกิจ เช่น การวิเคราะห์ค่างาน (Job Analysis)
๒. ควรจัดกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจ สร้างความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. ควรมีการวิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย เป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของกรมทรัพยากรธรณี
๔. ควรมีกฎหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของกรม หรือปรับให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม
๕. ควรมีการบูรณาการจัดทำแผน แผนงาน โครงการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น
๖. ควรมีการระบุดัชนีชี้วัด เป้าหมาย และแผนงานอย่างบูรณาการและมุ่งสู่ยุทธศาสตร์องค์กร
๗. ควรมีผู้บริหารที่กำหนดนโยบายที่มีความต่อเนื่องกับผู้บริหารชุดเดิม เพื่อให้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง
๘. ควรมีการสร้างวัฒนธรรมของกรมใหม่ให้เกิดความแข็งแกร่ง โดยกำหนดวัฒนธรรมที่เข้ากับกรม นอกจากนี้ ยังต้องมีการดำเนินการปรับทัศนคติบุคลากรในกรมและบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะมาเป็นส่วนหนึ่งของกรม
๙. ควรปลูกฝังการยอมรับ สร้างแบบแผนของคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า โดยใช้ระบบพี่สอนน้อง
๑๐. ควรมีการจัดหา Software ที่มีความเหมาะสมกับระบบสารสนเทศของฐานข้อมูลบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๑๑. ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้มีความทันสมัย
๑๒. สามารถเป็นฐานข้อมูลให้กับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านการบริหารบุคคลได้
๑๓. การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สถานที่ทำงาน
๑๔. ควรเชื่อมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างหน่วยงานภายในเดียวกัน
๑๕. การพิจารณาผลงานการปฏิบัติราชการตามปริมาณงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณภาพงานว่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยอย่างไร
๑๖. ควรมุ่งเน้นผลงานเป็นหลัก ระบบและเทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีความเป็นธรรม และเป็นมาตรฐานเดียวกัน
๑๗. ควรให้ทุกคนรับทราบและมีส่วนร่วมในขั้นตอนการประเมินผล เพื่อให้เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นมาตรฐานที่ยอมรับของส่วนรวม
๑๘. ควรให้ความชัดเจนเรื่องความก้าวหน้าในสายอาชีพ ควรให้มีการรับทราบและสร้างความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอน

ผลการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard  
กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙

ผลการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการกรมทรัพยากรธรณีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙ โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น ๒๗๘ ราย พบว่า ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนดังกล่าว ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับระดับความสำเร็จของแต่ละหัวข้อจากมาก-น้อย ดังนี้

ลำดับ (ระดับความสำเร็จ)	หัวข้อประเมิน
๑	มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้มีจริยธรรม
๒	บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม
๓	มีการดำเนินการสรรหาและพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง
๔	มีการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม
๕	มีการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กร
๖	มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้มีทักษะหลากหลาย (Multi Skills)
๗	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการสร้างความผาสุก ความพึงพอใจ ความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน</li> <li>■ บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นผู้มีทักษะหลากหลาย</li> <li>■ มีความโปร่งใสเป็นธรรมในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>
๘	มีการพัฒนาระบบการบริหารความรู้ภายในองค์กร
๙	บุคลากรมีความผาสุก และความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน อันเนื่องมาจากการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
๑๐	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการพัฒนาการบริหารอัตรากำลัง การธำรงรักษาและพัฒนา เพื่อศักยภาพที่พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง</li> <li>■ มีระบบข้อมูลบุคลากรที่ถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย</li> <li>■ มีกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง ทันเวลา และมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
๑๑	ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
๑๒	บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและด้านการประสานงานและความร่วมมือ
๑๓	มีการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล
๑๔	มีการจัดทำและดำเนินการตามแผนบริหารกำลังคน
๑๕	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
๑๖	มีระบบบริหารผลการปฏิบัติการและมีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งเชื่อมโยงกับผลตอบแทน
๑๗	มีการจัดทำและดำเนินการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร (Succession Plan)
๑๘	มีการพัฒนาระบบการจูงใจ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน
๑๙	มีคู่มือ แนวทางชี้กรอบการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๒๐	มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม
๒๑	บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านนวัตกรรมและงานวิจัย

## การวิเคราะห์สภาพการณ์ภายในและภายนอกด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR SWOT Analysis)

ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายในและภายนอกด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีข้อสรุป ดังนี้

### ๑. จุดแข็ง (Strength : S) ประกอบด้วยจุดแข็ง ๔ ประเด็น ดังนี้

- ๑) บุคลากรด้านธรณีวิทยามีจำนวนเพียงพอต่อพันธกิจของกรม
- ๒) ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๓) ค่านิยมหลักของกรมทรัพยากรธรณีมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน เอื้อต่อพันธกิจด้านการบริหาร

ทรัพยากรบุคคล

๔) ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Network) มีความพร้อมรองรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่

### ๒. จุดอ่อน (Weaknesses : W) ประกอบด้วยประเด็นจุดอ่อน ๖ ประเด็น ดังนี้

- ๑) โครงสร้างและอัตรากำลังไม่สอดคล้องเหมาะสมกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกรม
- ๒) งบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลยังไม่เพียงพอ
- ๓) ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
- ๔) บุคลากรบางส่วนยังขาดการพัฒนาและฝึกอบรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนดไว้
- ๕) บุคลากรสายบริหารบางส่วนยังขาดการพัฒนาสมรรถนะนักบริหารมืออาชีพ
- ๖) แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และแผนการสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ

(Succession Plan) ยังไม่มีการกำหนดอย่างชัดเจน

### ๓. โอกาส (Opportunities : O) ประกอบด้วยประเด็นโอกาส ๓ ประเด็น ดังนี้

๑) มีเครือข่ายหน่วยงานทางวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้การสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านทรัพยากรธรณี

๒) สำนักงาน ก.พ. มีระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย (ระบบ DPIS)

๓) สำนักงาน ก.พ.ร. เปิดโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

และพันธกิจของกรม

### ๔. อุปสรรค (Treats : T) ประกอบด้วยประเด็นอุปสรรค ๒ ประเด็น ดังนี้

๑) ค่าตอบแทนหน่วยงานภายนอกสูงกว่า ทำให้ดึงดูดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ

๒) ระบบอุปถัมภ์ในระบบราชการไทยมีผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถในการทำงานต่ำกว่ามาตรฐานสากล

## ส่วนที่ ๔

### แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ประกอบด้วย  
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ประเด็นกลยุทธ์ และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

บุคลากรมืออาชีพด้านทรัพยากรธรณี

#### พันธกิจ

๑. จัดหาทรัพยากรบุคคล
  - ๑.๑ วางแผนทรัพยากรบุคคล
  - ๑.๒ วิเคราะห์งานและออกแบบงาน
  - ๑.๓ สรรหาบุคลากร
  - ๑.๔ คัดเลือกบุคลากร
๒. ให้รางวัลทรัพยากรบุคคล
  - ๒.๑ ประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - ๒.๒ บริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล
  - ๒.๓ จูงใจบุคลากร
๓. พัฒนาทรัพยากรบุคคล
  - ๓.๑ ฝึกอบรมบุคลากร
  - ๓.๒ สนับสนุนการศึกษาต่อ
  - ๓.๓ บริหารจัดการความรู้
  - ๓.๔ จัดการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อ
  - ๓.๕ พัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ
  - ๓.๖ พัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่ง
๔. ป้องกันรักษาทรัพยากรบุคคล
  - ๔.๑ บริหารสุขภาพและความปลอดภัยบุคลากร
  - ๔.๒ พัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร
  - ๔.๓ บริหารวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร
  - ๔.๔ สร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน
  - ๔.๕ ดำเนินงานด้านวินัยบุคลากร

## ค่านิยม

กรมทรัพยากรธรณีได้กำหนดให้ “CISI” เป็นค่านิยมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- C : Credibility เชื่อถือได้  
 I : Innovation นวัตกรรม  
 S : Speed รวดเร็วทันการณ์  
 I : Impression ประทับใจ

## ประเด็นกลยุทธ์

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร** ซึ่งประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๑.๑ พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ  
 กลยุทธ์ที่ ๑.๒ จัดทำแผนกำลังคนที่สอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างของกรม  
 กลยุทธ์ที่ ๑.๓ พัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร  
 กลยุทธ์ที่ ๑.๔ สร้างและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารทุกระดับ  
 กลยุทธ์ที่ ๑.๕ บริหารจัดการผู้มีสมรรถนะระดับสูง

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๒ ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล** ซึ่งประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๒.๑ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายให้ทันต่อความต้องการ  
 กลยุทธ์ที่ ๒.๒ พัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง ทันสมัย ใช้ประโยชน์ได้  
 กลยุทธ์ที่ ๒.๓ บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๓ ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล** ซึ่งประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๓.๑ สร้างความผูกพันต่อองค์กร  
 กลยุทธ์ที่ ๓.๒ สร้างความพึงพอใจในงานของบุคลากร  
 กลยุทธ์ที่ ๓.๓ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูง  
 กลยุทธ์ที่ ๓.๔ พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มผลิตภาพบุคลากร  
 กลยุทธ์ที่ ๓.๕ บริหารจัดการความรู้ในองค์กร

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๔ ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** ซึ่งประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๔.๑ ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล  
 กลยุทธ์ที่ ๔.๒ ดำเนินงานด้านวินัยอย่างโปร่งใส

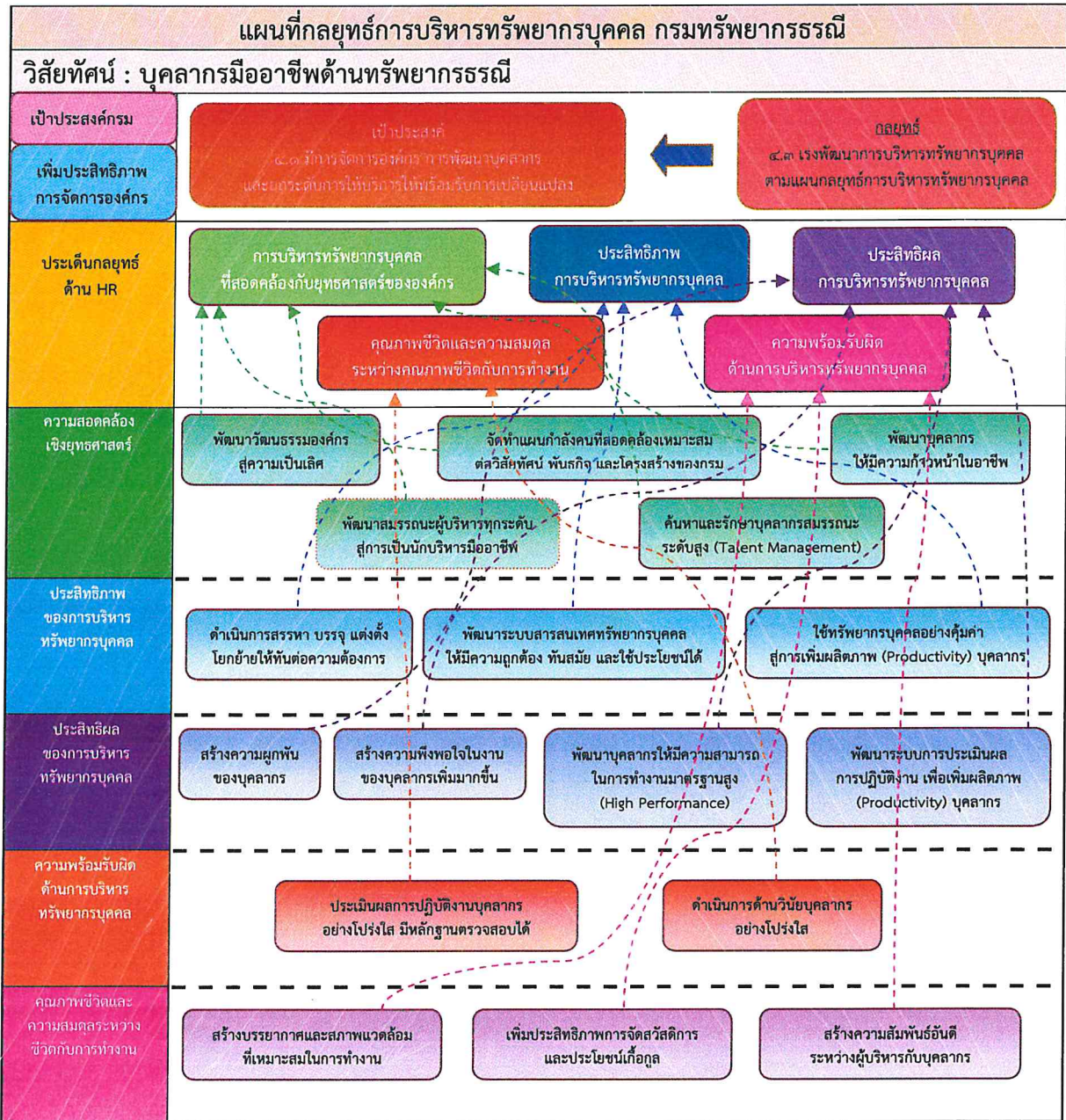
**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน** ซึ่งประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๕.๑ สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม  
 กลยุทธ์ที่ ๕.๒ จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่เพียงพอ  
 กลยุทธ์ที่ ๕.๓ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรของกรม

## เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

๑. พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
๒. จัดทำแผนกำลังคนที่สอดคล้องเหมาะสมต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างกรม
๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ
๔. พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารทุกระดับสู่การเป็นนักบริหารมืออาชีพ
๕. ค้นหาและรักษาบุคลากรกรมทรัพยากรธรณีผู้มีสมรรถนะระดับสูง (Talent Management)
๖. ดำเนินการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายให้ทันต่อความต้องการ
๗. พัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้อง ทันสมัย และใช้ประโยชน์ได้
๘. ใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่าสู่การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) บุคลากร
๙. สร้างความผูกพันของบุคลากร
๑๐. สร้างความพึงพอใจในงานของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น
๑๑. พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานมาตรฐานสูง (High Competency)
๑๒. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) บุคลากร
๑๓. บริหารจัดการองค์ความรู้สู่การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) บุคลากร
๑๔. ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างโปร่งใส มีหลักฐานตรวจสอบได้
๑๕. ดำเนินการด้านวินัยบุคลากรอย่างโปร่งใส
๑๖. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน
๑๗. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
๑๘. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร

แผนที่กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map)



**ตารางที่ ๑ ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔**

ยุทธศาสตร์ ทส.	เป้าประสงค์ ทส.	กลยุทธ์ ทส.	ยุทธศาสตร์ ทร.	เป้าประสงค์ ทร.	กลยุทธ์ ทร.
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการองค์กรและการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	เป้าประสงค์ที่ ๑ พัฒนาระบบบริหารราชการ เป้าประสงค์ที่ ๒ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรและระบบการบริหารงานบุคคล	กลยุทธ์ที่ (๒) การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ กลยุทธ์ที่ (๕) พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรทุกด้าน กลยุทธ์ที่ (๖) พัฒนาอัตราจ้างและเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการองค์กร	เป้าประสงค์ที่ ๔.๑ กรมทรัพยากรธรณี มีการจัดการองค์การ พัฒนาบุคลากร และยกระดับการให้บริการให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ที่ ๔.๓ เร่งพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

## แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมทรัพยากรธรณี ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

กลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕		๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	
<b>มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)</b>															
<b>ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๑ : การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร</b>															
๑. กลยุทธ์การพัฒนา วัฒนธรรมองค์กร สู่ความเป็นเลิศ	พัฒนาวัฒนธรรมองค์กร สู่ความเป็นเลิศ	๑. จำนวนคู่มือวัฒนธรรม องค์กรสู่ความเป็นเลิศ	คู่มือ	๑	-	-	-	-	๑. การจัดทำคู่มือ วัฒนธรรมองค์กร สู่ความเป็นเลิศ	✓					ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๒. จำนวนบุคลากรที่เข้ารับ การพัฒนา CSI Culture	ราย	๑๕๐	๒๐๐	๒๕๐	๓๐๐	๓๕๐	๒. การเรียนรู้ CSI Culture		✓	✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๓. ร้อยละความสำเร็จในการ ดำเนินโครงการ CSI Award	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๓. การจัดทำโครงการ CSI Award			✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๔. ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินโครงการ ประเมินผลวัฒนธรรม องค์กร	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๔. การประเมินผล วัฒนธรรมองค์กร สู่ความเป็นเลิศ			✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
๒. กลยุทธ์การจัดทำแผน กำลังคนที่สอดคล้อง ต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างของกรม	จัดทำแผนกำลังคน ที่สอดคล้องเหมาะสม ต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างของกรม	๑. จำนวนแผนบริหาร กำลังคน	แผน	๑	๒	๓	๔	๕	๑. การจัดทำแผนบริหาร กำลังคนที่มีขนาด และสมรรถนะ ที่เหมาะสม		✓				ส่วนทรัพยากรบุคคล
๓. กลยุทธ์การพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพ ของบุคลากร	พัฒนาบุคลากรให้มี ความก้าวหน้าในอาชีพ	๑. จำนวนแผนสร้างทาง ก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	แผน	๑	-	-	-	-	๑. การจัดทำแผน สร้างทางก้าวหน้า ในสายอาชีพ (Career Path)		✓				ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๒. จำนวนแผนพัฒนา ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan)	แผน	๑	-	-	-	-	๒. การจัดทำแผนพัฒนา ความก้าวหน้า ในสายอาชีพ (Career Development Plan)			✓			ส่วนทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕		๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	
๔. กลยุทธ์การสร้างและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารทุกระดับ	พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารทุกระดับสู่การเป็นนักบริหารมืออาชีพ	๑. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ	ราย	๓๐	๖๐	๙๐	๑๒๐	๑๕๐	การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารมืออาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๒. จำนวนแผนสำรองคนต่อมือในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)	แผน	๑	-	-	-	-	การจัดทำแผนสำรองคนต่อมือในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)			✓			ส่วนทรัพยากรบุคคล
๕. กลยุทธ์การบริหารจัดการผู้มีสมรรถนะสูง	ค้นหาและรักษาบุคลากรกรมทรัพยากรธรณีผู้มีสมรรถนะระดับสูง (Talent Management)	ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะระดับสูงที่อยู่ในองค์กร	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	การจัดทำแผนบริหารกำลังคนคุณภาพ (Talent Management)				✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล	

**มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)**

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๒ : ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๖. กลยุทธ์การสรรหาบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายให้ทันต่อความต้องการ	ดำเนินการสรรหาบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายให้ทันต่อความต้องการ	๑. จำนวนกิจกรรม/กระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการพัฒนาและปรับปรุง	กิจกรรม/กระบวนการ	๑	-	๒	-	๓	๑. การพัฒนา/ปรับปรุงกิจกรรม/กระบวนการสรรหาบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายให้ทันต่อความต้องการ	✓			✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๒. ร้อยละของหน่วยงานที่ดำเนินการตามกิจกรรมที่สอนน้องสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๒. การจัดทำโครงการที่สอนน้องสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น			✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
๗. กลยุทธ์การพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องทันสมัยใช้ประโยชน์ได้	พัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้องทันสมัยและใช้ประโยชน์ได้	๑. ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องและทันสมัย	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. การจัดทำฐานข้อมูลในระบบ DPIS ให้ถูกต้องและทันสมัย	✓	✓	✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมการใช้ระบบ DPIS	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๒. การฝึกอบรมการใช้ระบบ DPIS		✓				ส่วนทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕		๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	
๘. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	ใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่าสู่การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) บุคลากร	๑. ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานของตำแหน่ง (Job Description : JD)	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. จัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description : JD) ทุกตำแหน่ง		✓				ส่วนทรัพยากรบุคคล

**มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programme Effectiveness)**

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๓ : ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๙. กลยุทธ์การสร้าง ความผูกพันต่อ องค์กร	สร้างความผูกพันของบุคลากร	๑. ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้เอกลักษณ์และภาพลักษณ์องค์กร	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. การสร้างเอกลักษณ์และภาพลักษณ์องค์กร		✓	✓	✓	✓	ส่วนประชาสัมพันธ์
		๒. ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการประกวดความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ขั้นตอน	๑	๒	๓	๔	๕	๒. การประกวดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร					✓	
๑๐. กลยุทธ์สร้างความ พึงพอใจในงานของ บุคลากร	สร้างความพึงพอใจในงานของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	๑. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการสำรวจความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	ขั้นตอน	๑	๒	๓	๔	๕	๑. การสำรวจความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	✓		✓		✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๒. ร้อยละของหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาสู่ Happy Workplace	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. โครงการพัฒนาหน่วยงานสู่ Happy Workplace			✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
๑๑. กลยุทธ์การพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ให้มีสมรรถนะสูง	พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานมาตรฐานสูง (High Competency)	๑. ระดับความสำเร็จในการทบทวนพจนานุกรมสมรรถนะ	ขั้นตอน	๑	๒	๓	๔	๕	๑. การทบทวนพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary)		✓				ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๒. ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรตามหลักสมรรถนะ	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๒. การพัฒนาบุคลากรตามหลักสมรรถนะ	✓	✓	✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๓. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๓. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)				✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕		๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	
๑๒. กลยุทธ์การพัฒนา ระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน เพิ่มผลิตภาพบุคลากร	พัฒนาระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่ม ผลิตภาพ (Productivity) บุคลากร	๑. ร้อยละความสำเร็จของ การทบทวนและจัดทำ คำรับรองการปฏิบัติ ราชการ	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. ทบทวนและจัดทำ คำรับรองการ ปฏิบัติราชการ (ระดับกรม/ระดับ หน่วยงาน/ระดับ บุคคล)	✓	✓	✓	✓	✓	กลุ่มพัฒนาระบบ บริหาร
๑๓. กลยุทธ์การบริหาร จัดการองค์ความรู้ ในองค์กร	บริหารจัดการองค์ความรู้ สู่การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) บุคลากร	๑. ร้อยละความสำเร็จของ การทบทวนการบริหาร จัดการองค์ความรู้ (KM)	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. การทบทวนการบริหาร จัดการองค์ความรู้ (KM)		✓				กลุ่มพัฒนาระบบ บริหาร
		๒. ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินโครงการบริหาร จัดการองค์ความรู้ (KM) เพื่อมุ่งสู่ High Performance Organization	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๒. การบริหารจัดการ องค์ความรู้ (KM) เพื่อมุ่งสู่ High Performance Organization			✓			กลุ่มพัฒนาระบบ บริหาร

**มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)**

**ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๔ : ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑๔. กลยุทธ์การประเมิน ผลการปฏิบัติงาน โดยยึดหลัก ธรรมาภิบาล	ประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรอย่างโปร่งใส มีหลักฐาน ตรวจสอบได้ ธรรมาภิบาล	๑. ร้อยละความสำเร็จในการ สร้างความรู้ความเข้าใจ ธรรมาภิบาลการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. การสร้างความรู้ ความเข้าใจ ธรรมาภิบาล การประเมินผล การปฏิบัติงาน		✓	✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
๑๕. กลยุทธ์การดำเนินงาน ด้านวินัยอย่างโปร่งใส	ดำเนินการด้านวินัย บุคลากรอย่างโปร่งใส	๑. ร้อยละความสำเร็จในการ สร้างความรู้ความเข้าใจ วินัยบุคลากร	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๒. การสร้างความรู้ ความเข้าใจวินัย บุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	
				๑	๒	๓	๔	๕		๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔		
<b>มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)</b>																
<b>ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๕ : คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน</b>																
๑๖. กลยุทธ์การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม	สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน	๑. ร้อยละของหน่วยงานที่ได้รับ การพัฒนาสู่สำนักงานยุคใหม่	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. การพัฒนาสู่สำนักงานยุคใหม่				✓	✓	✓	ฝ่ายอาคารสถานที่และยานพาหนะ/ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๒. ร้อยละความสำเร็จในการสร้างองค์กรสุขภาพสมบูรณ์	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๒. การสร้างองค์กรสุขภาพสมบูรณ์				✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายอาคารสถานที่และยานพาหนะ/กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
๑๗. กลยุทธ์การจัดการสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่เพียงพอ	เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล	๑. จำนวนกิจกรรมสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดไว้	กิจกรรม	๑	๒	๓	๔	๕	๑. การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดไว้	✓	✓	✓	✓	✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล/คณะกรรมการสวัสดิการ	
๑๘. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร	สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร	๑. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทีมงานบริหาร (Management Team)	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. การพัฒนาทีมงานบริหาร (Management Team)						✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		๑. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการสร้างทีมสู่แชมป์	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๒. การสร้างทีมสู่แชมป์						✓	ส่วนทรัพยากรบุคคล

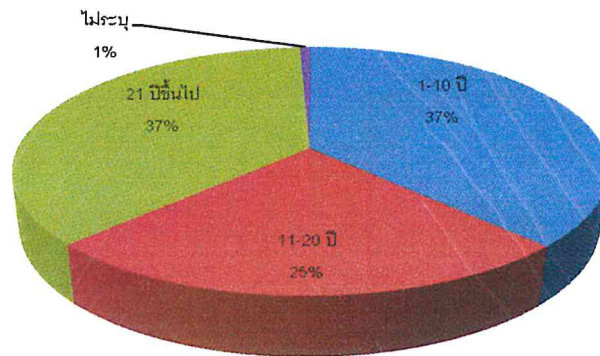
# ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

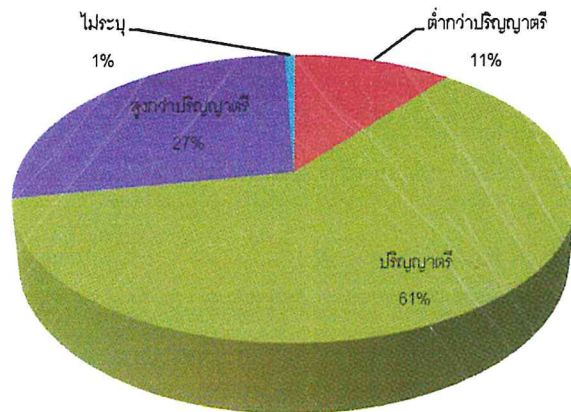
ผลการสำรวจความคิดเห็น  
 การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard  
 กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๗

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

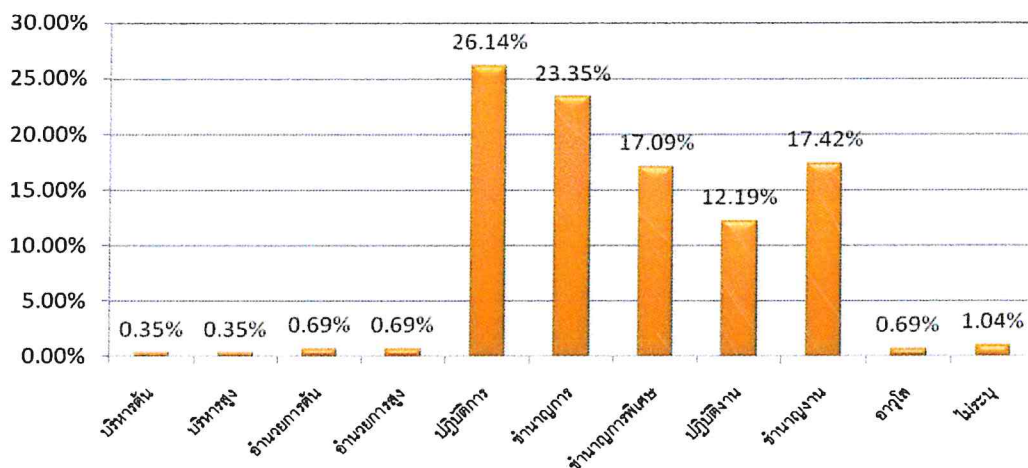
๑.๑ อายุราชการ



๑.๒ ระดับการศึกษา



๑.๓ ระดับตำแหน่ง



**ส่วนที่ ๒ การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard  
กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙**

จากแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙ โดยมีข้อคำถามทั้งหมด ๒๕ ข้อคำถาม ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับคะแนน ๕ หมายความว่า	ระดับความสำเร็จมากที่สุด
ระดับคะแนน ๔ หมายความว่า	ระดับความสำเร็จมาก
ระดับคะแนน ๓ หมายความว่า	ระดับความสำเร็จปานกลาง
ระดับคะแนน ๒ หมายความว่า	ระดับความสำเร็จน้อย
ระดับคะแนน ๑ หมายความว่า	ระดับความสำเร็จน้อยที่สุด

จากการประเมินค่าเฉลี่ยโดยหาอันตรภาคชั้นสามารถหาค่าเฉลี่ยช่วงชั้นและแปลความหมายได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ๔.๒๑-๕.๐๐	แปลความว่า	ระดับความสำเร็จมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย ๓.๔๑-๔.๒๐	แปลความว่า	ระดับความสำเร็จมาก
คะแนนเฉลี่ย ๒.๖๑-๓.๔๐	แปลความว่า	ระดับความสำเร็จปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย ๑.๘๑-๒.๖๐	แปลความว่า	ระดับความสำเร็จน้อย
คะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๘๐	แปลความว่า	ระดับความสำเร็จน้อยที่สุด

**ตารางที่ ๒ ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard  
กรมทรัพยากรธรณี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙**

หัวข้อการประเมิน	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำเร็จ
๑. มีการพัฒนาการบริหารอัตรากำลัง การบำรุงรักษาและพัฒนาเพื่อศักยภาพที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	๒.๙๓	ปานกลาง
๒. มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้มีทักษะหลากหลาย (Multi Skills)	๓.๐๐	ปานกลาง
๓. มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้มีจริยธรรม	๓.๒๖	ปานกลาง
๔. มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม	๒.๗๕	ปานกลาง
๕. มีการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล	๒.๘๗	ปานกลาง
๖. มีการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม	๓.๑๒	ปานกลาง
๗. มีการพัฒนาระบบการจูงใจ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน	๒.๘๐	ปานกลาง
๘. ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒.๙๑	ปานกลาง
๙. มีการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กร	๓.๐๕	ปานกลาง
๑๐. มีการสร้างความผาสุก ความพึงพอใจ ความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน	๒.๙๗	ปานกลาง
๑๑. มีการจัดทำและดำเนินการตามแผนบริหารกำลังคน	๒.๘๗	ปานกลาง
๑๒. มีการจัดทำและดำเนินการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร (Succession Plan)	๒.๘๒	ปานกลาง

หัวข้อการประเมิน	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำเร็จ
๑๓. มีการดำเนินการสรรหาและพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง	๓.๑๔	ปานกลาง
๑๔. บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นผู้มีทักษะหลากหลาย	๒.๙๗	ปานกลาง
๑๕. บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านนวัตกรรมและงานวิจัย	๒.๖๐	น้อย
๑๖. บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและด้านการประสานงานและความร่วมมือ	๒.๙๐	ปานกลาง
๑๗. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม	๓.๒๒	ปานกลาง
๑๘. มีระบบข้อมูลบุคลากรที่ถูกต้อง เพียงตรง ทันสมัย	๒.๙๓	ปานกลาง
๑๙. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒.๘๖	ปานกลาง
๒๐. มีกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องทันเวลา และมีประสิทธิภาพ	๒.๙๓	ปานกลาง
๒๑. มีระบบบริหารผลการปฏิบัติการและมีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งเชื่อมโยงกับผลตอบแทน	๒.๘๕	ปานกลาง
๒๒. มีการพัฒนาระบบการบริหารความรู้ภายในองค์กร	๒.๙๖	ปานกลาง
๒๓. มีความโปร่งใสเป็นธรรมในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล	๒.๙๗	ปานกลาง
๒๔. มีคู่มือ แนวทางชี้รอบการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒.๗๗	ปานกลาง
๒๕. บุคลากรมีความสุขและความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน อันเนื่องมาจากการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี	๒.๙๕	ปานกลาง
ภาพรวม	๒.๙๔	ปานกลาง

ตารางที่ ๓ การจัดลำดับของระดับความสำเร็จ โดยจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก-น้อย

ลำดับ (ระดับความสำเร็จ)	หัวข้อประเมิน
๑	มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้มีจริยธรรม
๒	บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม
๓	มีการดำเนินการสรรหาและพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง
๔	มีการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม
๕	มีการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กร
๖	มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้มีทักษะหลากหลาย (Multi Skills)
๗	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการสร้างความสุข ความพึงพอใจ ความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน</li> <li>■ บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นผู้มีทักษะหลากหลาย</li> <li>■ มีความโปร่งใสเป็นธรรมในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>
๘	มีการพัฒนาระบบการบริหารความรู้ภายในองค์กร
๙	บุคลากรมีความสุข และความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน อันเนื่องมาจากการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
๑๐	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการพัฒนาการบริหารอัตรากำลัง การบำรุงรักษาและพัฒนา เพื่อศักยภาพที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง</li> </ul>

ลำดับ (ระดับความสำเร็จ)	หัวข้อประเมิน
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีระบบข้อมูลบุคลากรที่ถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย</li> <li>■ มีกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง ทันเวลา และมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
๑๑	ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
๑๒	บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและด้านการประสานงานและความร่วมมือ
๑๓	มีการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล
๑๔	มีการจัดทำและดำเนินการตามแผนบริหารกำลังคน
๑๕	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
๑๖	มีระบบบริหารผลการปฏิบัติการและมีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งเชื่อมโยงกับผลตอบแทน
๑๗	มีการจัดทำและดำเนินการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร (Succession Plan)
๑๘	มีการพัฒนาระบบการจูงใจ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน
๑๙	มีคู่มือ แนวทางชี้กรอบการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๒๐	มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม
๒๑	บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านนวัตกรรมและงานวิจัย

## ภาคผนวก ข

## แบบสัมภาษณ์

## ความต้องการของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนที่ ๑ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙ มีอะไรบ้าง

๑. ....
๒. ....
๓. ....
๔. ....
๕. ....

ส่วนที่ ๒ แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙

๑. ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์.....
- .....
๒. ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล.....
- .....
๓. ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล.....
- .....
๔. ความรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคล.....
- .....
๕. ดุลการชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน.....
- .....

ส่วนที่ ๓ ความต้องการและความคาดหวังการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙

๑. ....
๒. ....
๓. ....
๔. ....
๕. ....



ลำดับ	หัวข้อประเมิน	ระดับความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๖	มีการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม					
๗	มีการพัฒนาระบบการจูงใจ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน					
๘	ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล					
๙	มีการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายใน					
๑๐	มีการสร้างความผาสุก ความพึงพอใจ ความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน					
๑๑	มีการจัดทำและดำเนินการตามแผนบริหารกำลังคน					
๑๒	มีการจัดทำและดำเนินการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร (Succession Plan)					
๑๓	มีการดำเนินการสรรหาและพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง					
๑๔	บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นผู้มีทักษะหลากหลาย					
๑๕	บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านนวัตกรรมและงานวิจัย					
๑๖	บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและด้านการประสานงานและความร่วมมือ					
๑๗	บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม					
๑๘	มีระบบข้อมูลบุคลากรที่ถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย					
๑๙	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล					
๒๐	มีกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง ทันเวลา และมีประสิทธิภาพ					
๒๑	มีระบบบริหารผลการปฏิบัติการและมีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งเชื่อมโยงกับผลตอบแทน					
๒๒	มีการพัฒนาระบบการบริหารความรู้ภายในองค์กร					
๒๓	มีความโปร่งใสเป็นธรรมในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล					

ลำดับ	หัวข้อประเมิน	ระดับความสำเร็จ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๒๔	มีคู่มือ แนวทางชี้กรอบการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล					
๒๕	บุคลากรมีความผาสุก และความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน อันเนื่องมาจากการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี					

ตอนที่ ๓ แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙

แนวทางแก้ไขปัญหาที่ ๑.....

.....

แนวทางแก้ไขปัญหาที่ ๒.....

.....

แนวทางแก้ไขปัญหาที่ ๓.....

.....

แนวทางแก้ไขปัญหาที่ ๔.....

.....

แนวทางแก้ไขปัญหาที่ ๕.....

.....

ตอนที่ ๔ ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙

ปัญหาอุปสรรคที่ ๑.....

.....

ปัญหาอุปสรรคที่ ๒.....

.....

ปัญหาอุปสรรคที่ ๓.....

.....

ปัญหาอุปสรรคที่ ๔.....

.....

ปัญหาอุปสรรคที่ ๕.....

.....