



แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## คำนำ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๔- ๒๕๖๕ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีวัตถุประสงค์ในการใช้กลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการบริหารราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วน (Strategic Partner) ทางธุรกิจ ในการผลักดันผลการปฏิบัติราชการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) รวมถึงแผนและนโยบายต่าง ๆ ในการพัฒนาประเทศ ตามมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องที่กำหนดให้สำนักงาน ก.พ. และ สำนักงาน ก.พ.ร. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ

สำหรับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๔- ๒๕๖๕ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้มีการออกแบบกลยุทธ์ และวิธีการดำเนินการ รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบองค์รวม โดยมีการออกแบบการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR-Architecture) เป็น ๓ แนวทาง ได้แก่

(๑) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ได้แก่ การวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารราชการในปัจจุบัน การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน (Career Development Plan : CDP) สำหรับตำแหน่งเป้าหมาย (Strategic Position) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุ การบริหารตำแหน่ง (Position Utilization) ให้สอดคล้องกับค่าของงานและการจ่ายค่าตอบแทนให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนการสรรหาเชิงรุก เพื่อให้ได้กำลังคนคุณภาพทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่สอดคล้องกับความต้องการของส่วนราชการ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) เพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกมิติเพื่อผลักดันให้สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็น MOTS ๔.๐ อย่างยั่งยืน

(๒) การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) ซึ่งถือเป็นการดำเนินการเพื่ออนุวัติผลการบริหารทรัพยากรบุคคลและความต้องการการพัฒนาของบุคลากร (Training Needs)

ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อแสวงหาความเหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงกับแนวทางการออกแบบเส้นทางความก้าวหน้า (Career Development Plan : CDP) ของแต่ละสายงาน

(๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Professional Integrity) ด้วยการดำเนินการตามมาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัยและส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปตามระบบคุณธรรม (Merit System) และเพื่อให้ได้บุคลากรที่เป็น “คนดี คนเก่ง กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง” รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมสร้างสรรค์ อันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของส่วนราชการในด้านการท่องเที่ยวและกีฬาที่มีต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๔- ๒๕๖๕ จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญ (Drive Engine) ในการสนับสนุนการบริหารราชการของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาให้บรรลุผลสำเร็จเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตามแนวทางการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกีฬาต่อไปในอนาคต

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

# สารบัญ

|                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| คำนำ                                                                                                      | ก  |
| สารบัญ                                                                                                    | ค  |
| ส่วนที่ ๑ บทนำ                                                                                            | ๑  |
| ❖ ความเป็นมา                                                                                              | ๑  |
| ❖ ข้อมูลพื้นฐาน                                                                                           | ๒  |
| ส่วนที่ ๒ กรอบแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์                                                                    | ๑๘ |
| ❖ แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)                                                          | ๑๘ |
| ❖ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕)                                          | ๑๘ |
| ❖ แผนปฏิรูปประเทศ                                                                                         | ๑๙ |
| ❖ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑                                                          | ๒๐ |
| ❖ หลักเกณฑ์ของ PMQA และ ITA                                                                               | ๒๐ |
| ❖ แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ<br>เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล      | ๒๐ |
| ❖ มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕)                                                     | ๒๑ |
| ❖ มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๔                                                     | ๒๑ |
| ❖ ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)                                    | ๒๑ |
| ❖ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา                                    | ๒๒ |
| ส่วนที่ ๓ การประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                   | ๒๔ |
| ส่วนที่ ๔ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล                                                             | ๒๖ |
| ❖ กลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารอัตรากำลังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างมี<br>ประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าสูงสุด | ๒๘ |

## สารบัญ (ต่อ)

### ส่วนที่ ๔ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)

- ❖ กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้า ในสายงาน (Career Development Plan : CDP) สำหรับตำแหน่งเป้าหมาย (Strategic Position) ๒๙
- ❖ กลยุทธ์ที่ ๓ การวางระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) รองรับการพัฒนาบุคลากรสำนักงาน ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแบบองค์รวม ๓๐
- ❖ กลยุทธ์ที่ ๔ การบริหารตำแหน่งที่สอดคล้องกับความสำเร็จเชิงภารกิจ และบริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ๓๑
- ❖ กลยุทธ์ที่ ๕ การวางแผนทางการสรรหาเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการ ด้านกำลังคนของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ๓๒
- ❖ กลยุทธ์ที่ ๖ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) เพื่อสนับสนุน การบริหารทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกมิติ ๓๓
- ❖ กลยุทธ์ที่ ๗ การวางมาตรการเพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง ๓๔
- ❖ กลยุทธ์ที่ ๘ การส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต โปร่งใส ๓๕
- ❖ กลยุทธ์ที่ ๙ การสร้างความรักความผูกพันในองค์กร ๓๖

### ภาคผนวก

- ❖ กฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา พ.ศ. ๒๕๕๙
- ❖ ข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT จากแผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)
- ❖ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๔ หมวด ๕ การมุ่งเน้น บุคลากร

# ส่วนที่ ๑

## บทนำ

### ความเป็นมา

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางในการพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายให้เป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากร และบริหารราชการทั่วไปเพื่อให้การดำเนินงานของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวงที่มีหน้าที่ในการจัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์อันเป็นแผนแม่บทของกระทรวงในการพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬาตามนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล โดยมีเป้าหมายตามยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ในการเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาและบูรณาการระบบการบริหารภาครัฐด้านการท่องเที่ยวและกีฬามุ่งสู่ประเทศไทย ๔.๐ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่จะผลักดันให้ประสบความสำเร็จ จำนวน ๓ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาและขับเคลื่อนแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติและแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบงาน ระบบดิจิทัล และการบริหารบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเพื่อก้าวสู่ MOTS ๔.๐

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวและกีฬากับภาคีเครือข่ายในระดับประเทศและต่างประเทศ

ในยุทธศาสตร์ ที่ ๒ “พัฒนาระบบงาน ระบบดิจิทัล และการบริหารบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเพื่อก้าวสู่ MOTS ๔.๐” ได้กำหนดประเด็นในเรื่องการบริหารบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเพื่อก้าวสู่ MOTS ๔.๐ เป็นเป้าหมายที่สำคัญเป้าหมายหนึ่ง โดยได้กำหนดให้มี “การบริหารและการพัฒนาบุคลากรเชิงรุก” และกำหนดให้มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารบุคลากรเป็นกลไกที่สำคัญในการดำเนินงานเพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๒

“พัฒนาระบบงาน ระบบดิจิทัล และการบริหารบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อก้าวสู่ MOTS ๔.๐” ประกอบกับเพื่อให้การบริหารราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๔ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่กำหนดให้มีนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็น “นโยบายหรือแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ใช้บังคับในหน่วยงานในปี พ.ศ. ๒๕๖๔” จึงมีความจำเป็นต้องกำหนดให้มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ เพื่อเป็นแผนแม่บทที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๔ อีกทั้ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตต่อไป

## ข้อมูลพื้นฐาน

- สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนการพัฒนาและบูรณาการด้านการท่องเที่ยวและกีฬา

### ภารกิจหลัก

๑. จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ตลอดจนยุทธศาสตร์ แผนงาน และงบประมาณในการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวและกีฬาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและผลักดันนโยบายไปสู่แผนปฏิบัติ
๒. บริหารจัดการการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ทั้งการจัดสรรทรัพยากรและการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
๓. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเป็นศูนย์กลางเพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการปฏิบัติงานของกระทรวง ตลอดจนการให้บริการแก่หน่วยงานของรัฐและประชาชน

๔. ให้ความช่วยเหลือและประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายด้านการท่องเที่ยว และกีฬาทุกภาคส่วนทั้งในประเทศและต่างประเทศอำนาจหน้าที่

### อำนาจหน้าที่

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีภารกิจเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางการบริหารของกระทรวงในการพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากร และบริหารราชการทั่วไปของกระทรวงให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ ตามภารกิจของกระทรวง โดยให้มีอำนาจหน้าที่<sup>๑</sup> ดังนี้

๑. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูล เพื่อเสนอแนะรัฐมนตรี สำหรับใช้ในการกำหนด นโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง

๒. จัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์อันเป็นแผนแม่บทของกระทรวงในการ พัฒนาการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ตามนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบาย ของรัฐบาล รวมทั้งประสานแผนปฏิบัติงานและเสนอแนะนโยบายในการตั้งและจัดสรร งบประมาณประจำปี

๓. แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ

๔. จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวง เพื่อให้เกิดการประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์

๕. ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรม ตลอดจนผลงาน ของกระทรวง

๖. กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งประสานการปฏิบัติราชการของ หน่วยงานในสังกัดกระทรวง

๗. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการของ หน่วยงานในสังกัดกระทรวง

๘. ดำเนินการเกี่ยวกับงานความช่วยเหลือและความร่วมมือกับต่างประเทศและ องค์กรระหว่างประเทศด้านการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

๙. พัฒนาระบบและบริหารจัดการข้อมูลด้านเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา

๑๐. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ รวมทั้ง กฎหมายและระเบียบที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

<sup>๑</sup> กฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. ๒๕๕๙



๑๑. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

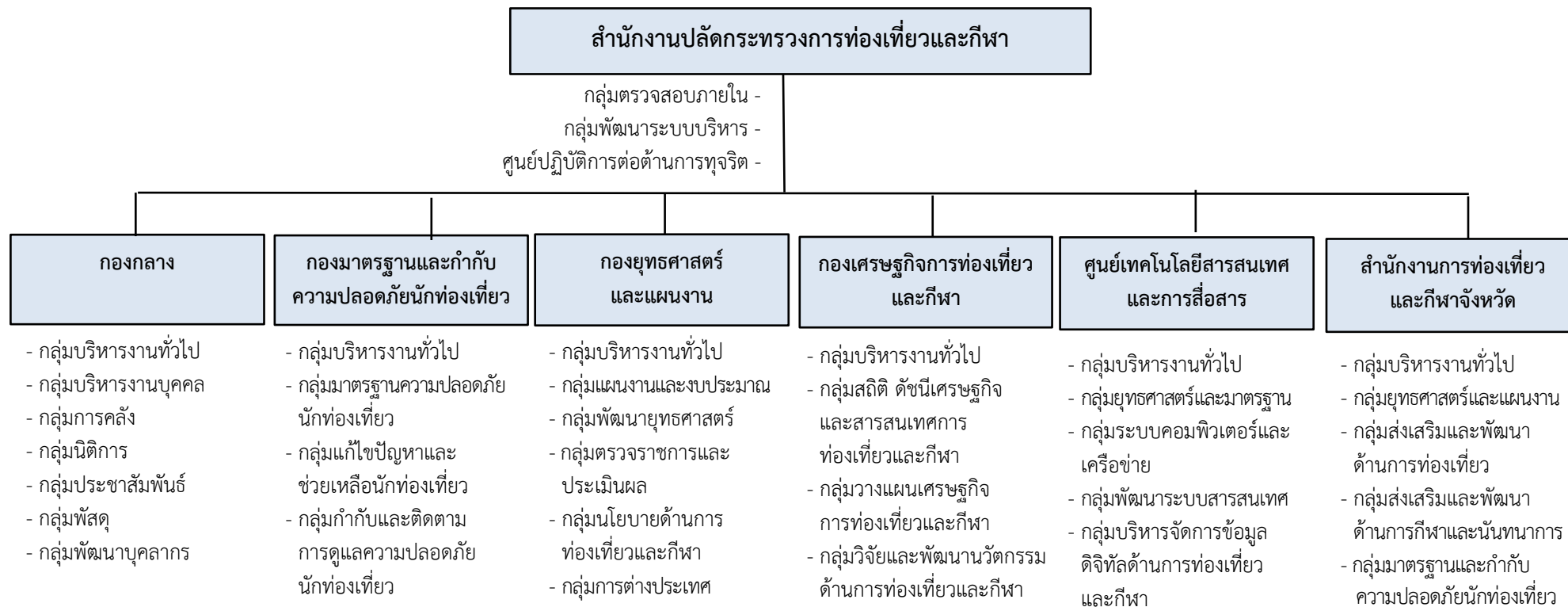
สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีเป้าหมายตามยุทธศาสตร์กระทรวง (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ในการเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาและบูรณาการระบบการบริหารภาครัฐด้านการท่องเที่ยวและกีฬามุ่งสู่ประเทศไทย ๔.๐ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่จะผลักดันให้ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ประสบความสำเร็จ จำนวน ๓ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ๑) พัฒนาและขับเคลื่อนแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติและแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
- ๒) พัฒนาระบบงาน ระบบดิจิทัล และการบริหารบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเพื่อก้าวสู่ MOTS ๔.๐
- ๓) พัฒนาความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวและกีฬากับภาคีเครือข่ายในระดับประเทศและต่างประเทศ

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแบ่งส่วนราชการเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ได้แก่ กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กองกลาง กองมาตรฐานและกำกับความปลอดภัยนักท่องเที่ยว กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด โดยมีอัตรากำลัง จำนวน ๕๑๕ อัตรา ดังนี้

| ลำดับ<br>ที่ | หน่วยงาน                                           | รวม | ข้าราชการ<br>(ตำแหน่ง) | ลูกจ้างประจำ<br>(อัตรา) | พนักงาน<br>ราชการ<br>(อัตรา) | ลูกจ้างชั่วคราว             |                                |
|--------------|----------------------------------------------------|-----|------------------------|-------------------------|------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
|              |                                                    |     |                        |                         |                              | เงิน<br>งบประมาณ<br>(อัตรา) | เงินนอก<br>งบประมาณ<br>(อัตรา) |
| ๑            | ส่วนกลาง                                           | ๖   | ๖                      | -                       | -                            | -                           | -                              |
| ๒            | กลุ่มตรวจสอบภายใน                                  | ๕   | ๕                      | -                       | -                            | -                           | -                              |
| ๓            | กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร                               | ๖   | ๕                      | -                       | ๑                            | -                           | -                              |
| ๔            | ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการ<br>ทุจริต                | ๒   | ๑                      | -                       | ๑                            | -                           | -                              |
| ๕            | กองกลาง                                            | ๕๘  | ๔๓                     | ๗                       | ๘                            | -                           | -                              |
| ๖            | กองมาตรฐานและกำกับ<br>ความปลอดภัย<br>นักท่องเที่ยว | ๑๓  | ๙                      | -                       | ๔                            | -                           | -                              |
| ๗            | กองยุทธศาสตร์<br>และแผนงาน                         | ๕๙  | ๔๓                     | ๓                       | ๑๓                           | -                           | -                              |
| ๘            | กองเศรษฐกิจการ<br>ท่องเที่ยวและกีฬา                | ๑๑  | ๙                      | -                       | ๒                            | -                           | -                              |
| ๙            | ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสาร            | ๑๑  | ๑๑                     | -                       | -                            | -                           | -                              |
| ๑๐           | สำนักงานการท่องเที่ยว<br>และกีฬาจังหวัด            | ๓๔๔ | ๒๘๗                    | ๔๒                      | ๑๕                           | -                           | -                              |
|              | รวม                                                | ๕๑๕ | ๔๑๙                    | ๕๒                      | ๔๔                           | -                           | -                              |

## แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งงานภายในส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

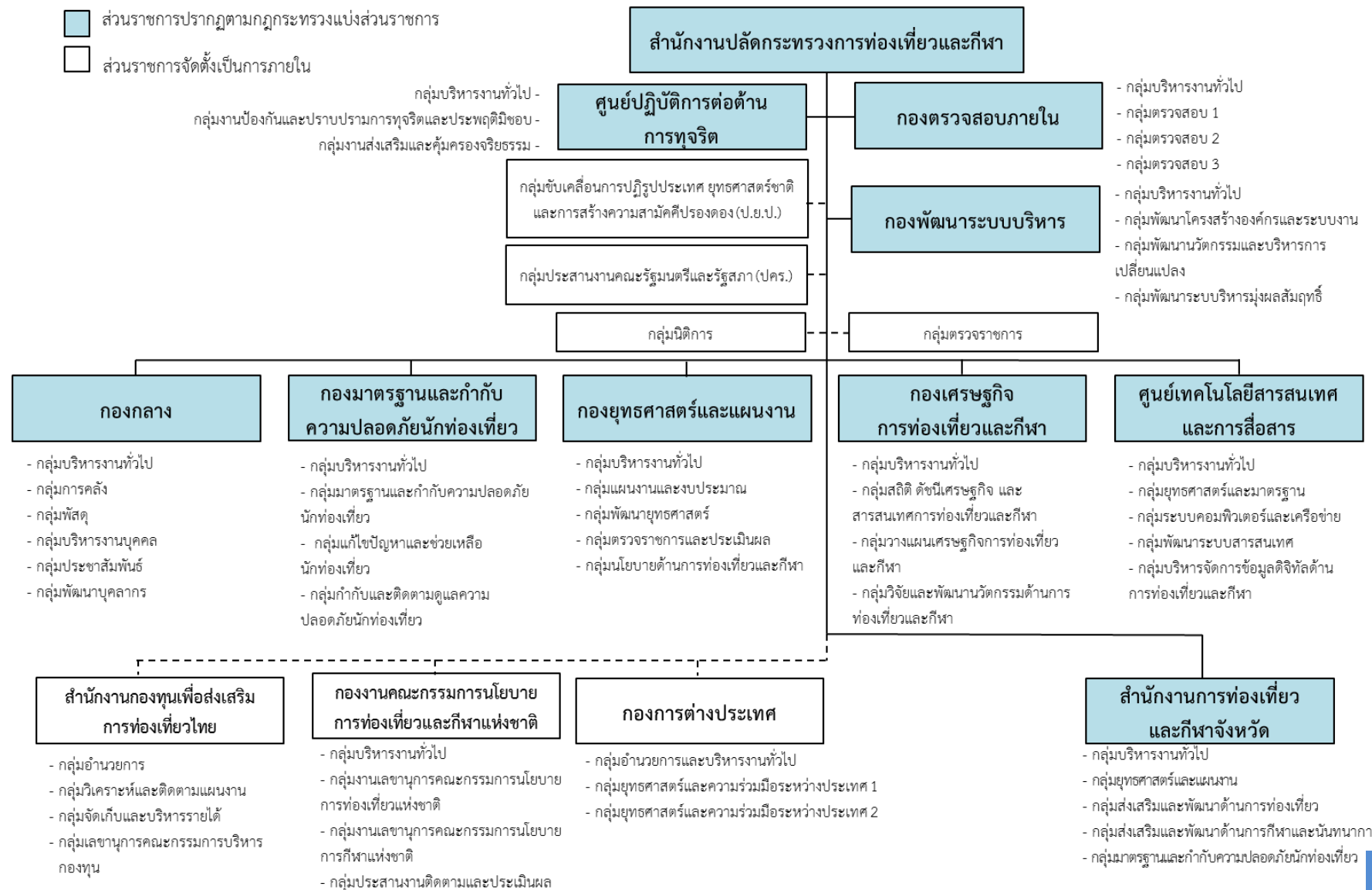


ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. 2559

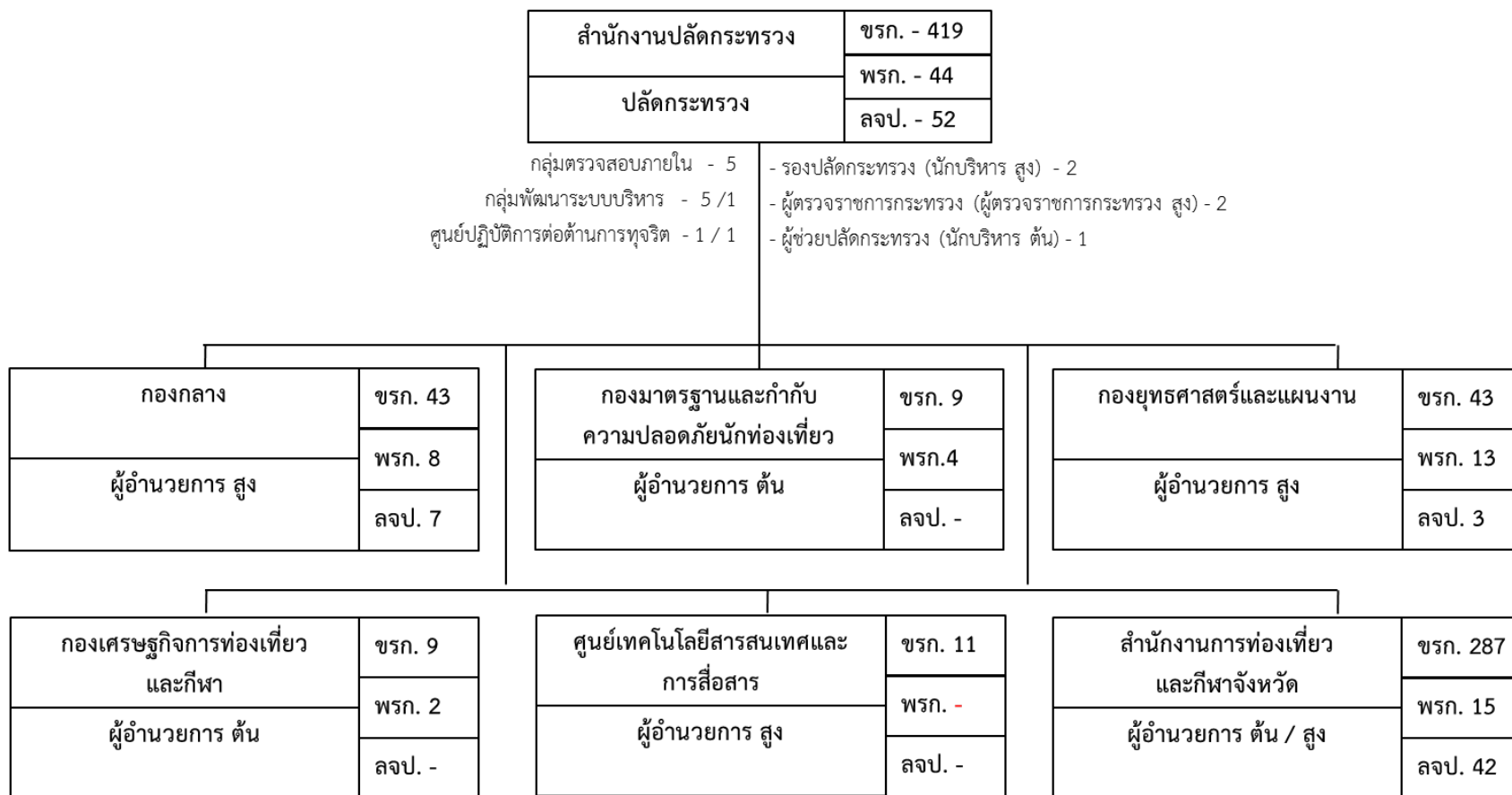
## แผนภูมิโครงสร้างสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ส่วนราชการปรากฏตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ

ส่วนราชการจัดตั้งเป็นการภายใน



### แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



| ลูกจ้างชั่วคราว |   |
|-----------------|---|
| เงินงบประมาณ    | - |
| เงินนอกงบประมาณ | - |

## แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

|                               |        |
|-------------------------------|--------|
| กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร          | ขรก. 5 |
| นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ชช) | พรก. 1 |
|                               | ลจป. - |

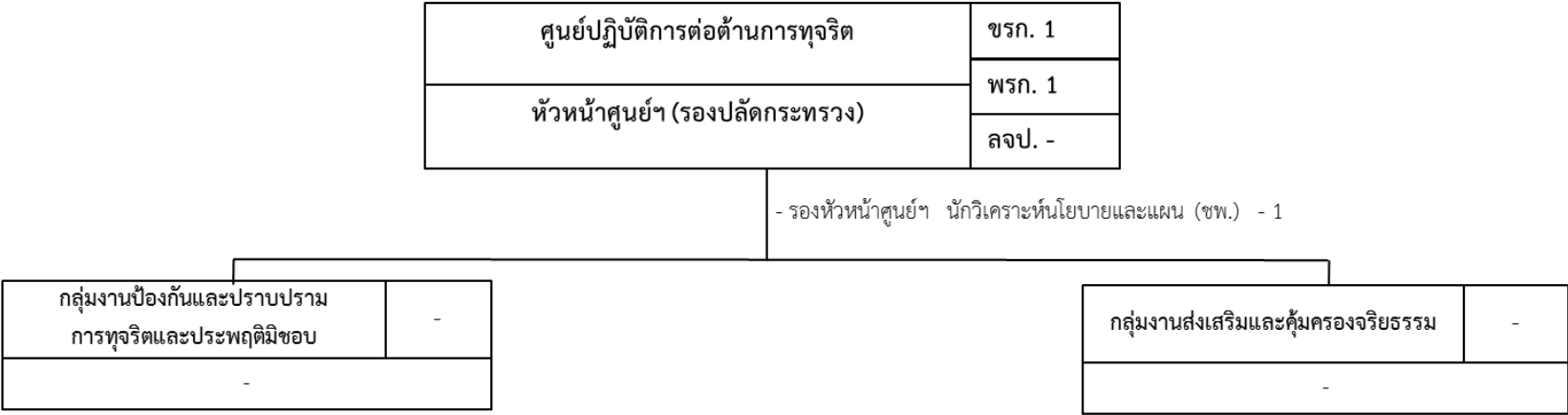
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ชพ.) - 1
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ปก./ชก.) - 3

|                             |        |
|-----------------------------|--------|
| กลุ่มตรวจสอบภายใน           | ขรก. 5 |
| นักวิชาการตรวจสอบภายใน (ชช) | พรก. - |
|                             | ลจป. - |

- นักวิชาการตรวจสอบภายใน (ปก/ชก/ชพ) - 4

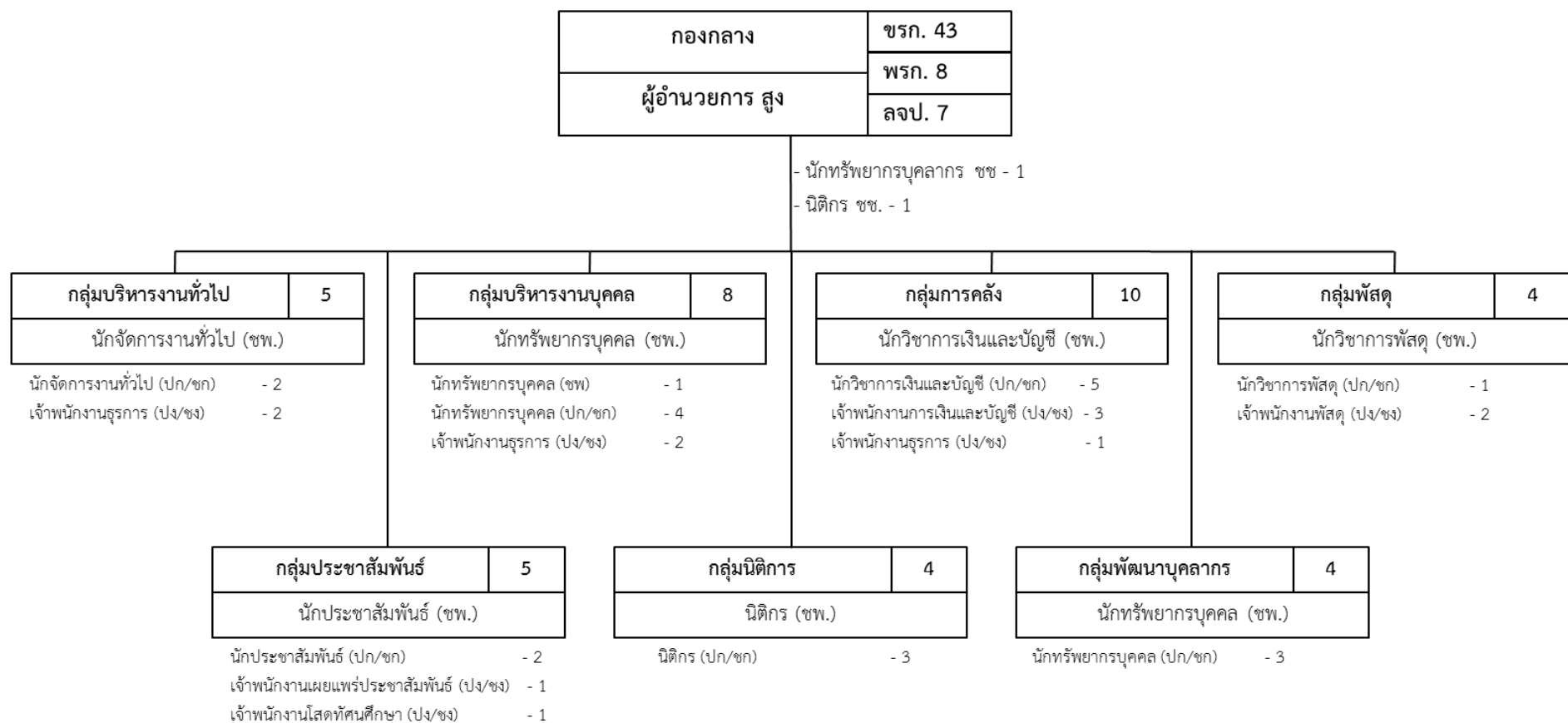
| ลูกจ้างชั่วคราว |   |
|-----------------|---|
| เงินงบประมาณ    | - |
| เงินนอกงบประมาณ | - |

แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



|                 |   |
|-----------------|---|
| ลูกจ้างชั่วคราว |   |
| เงินงบประมาณ    | - |
| เงินนอกงบประมาณ | - |

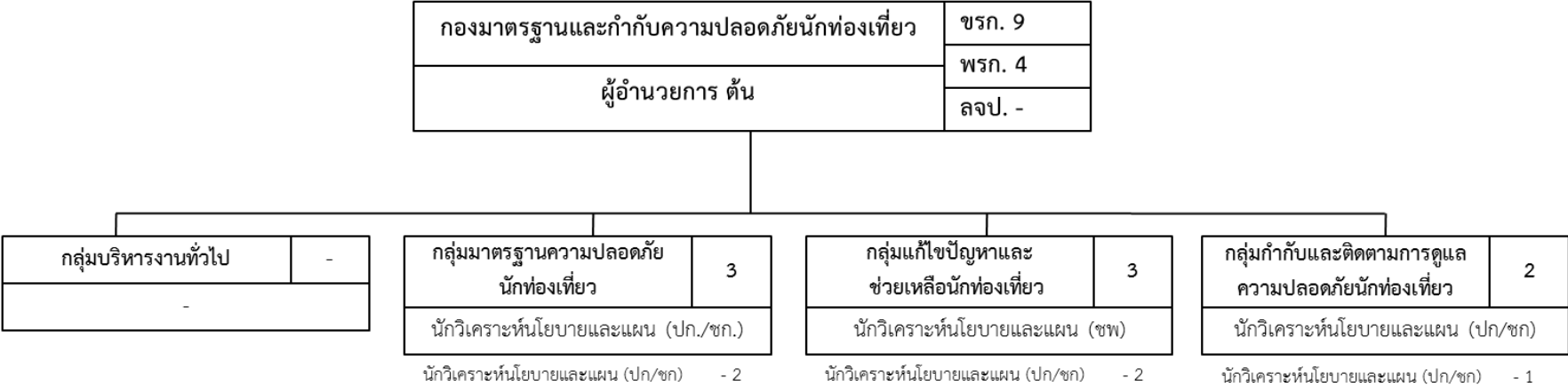
### แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



| ลูกจ้างชั่วคราว |   |
|-----------------|---|
| เงินงบประมาณ    | - |
| เงินนอกงบประมาณ | - |

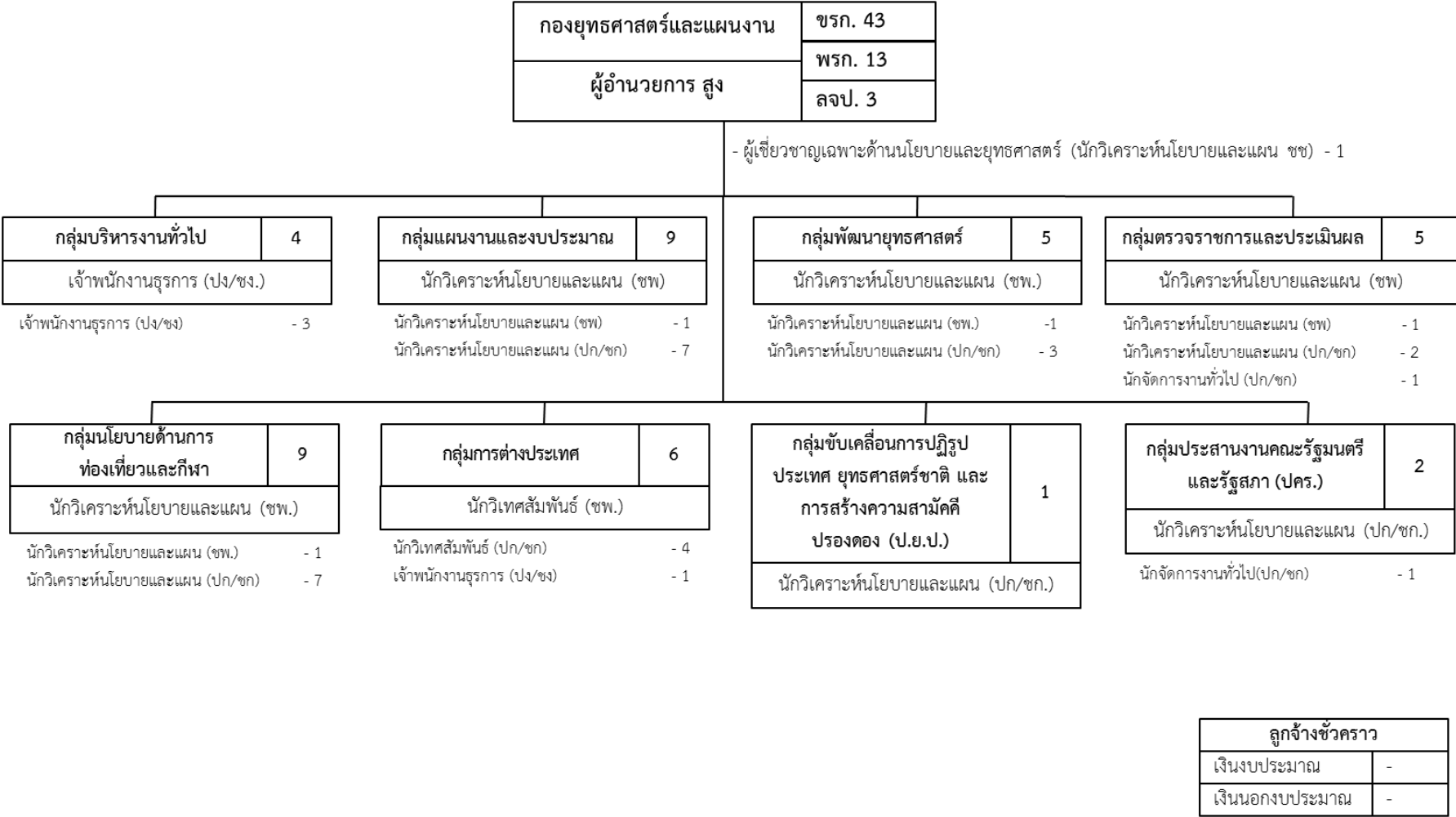


แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

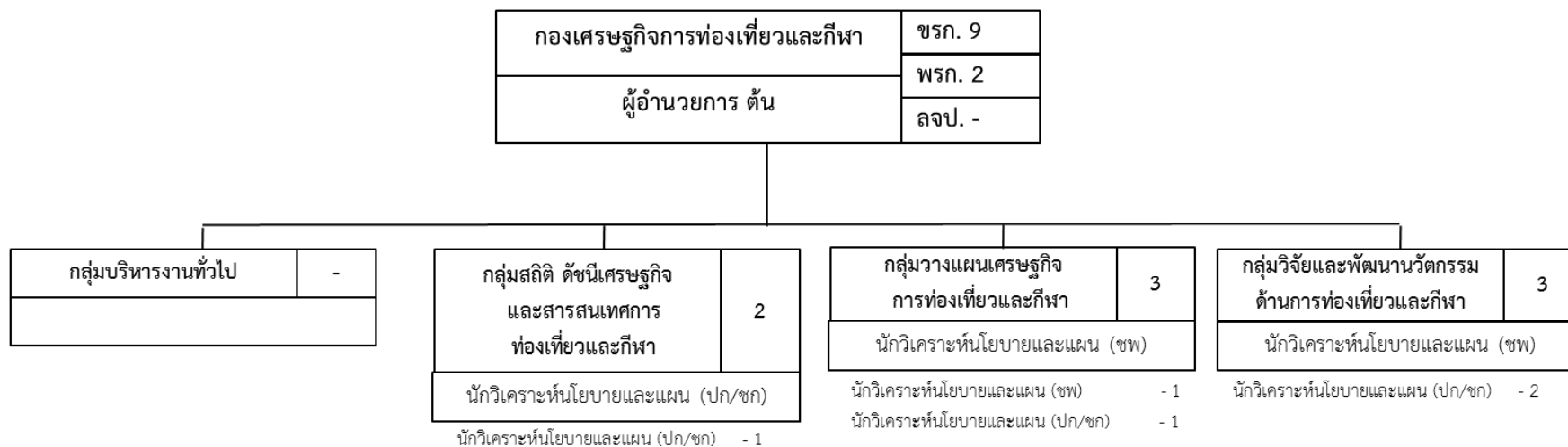


| ลูกจ้างชั่วคราว |   |
|-----------------|---|
| เงินงบประมาณ    | - |
| เงินนอกงบประมาณ | - |

แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

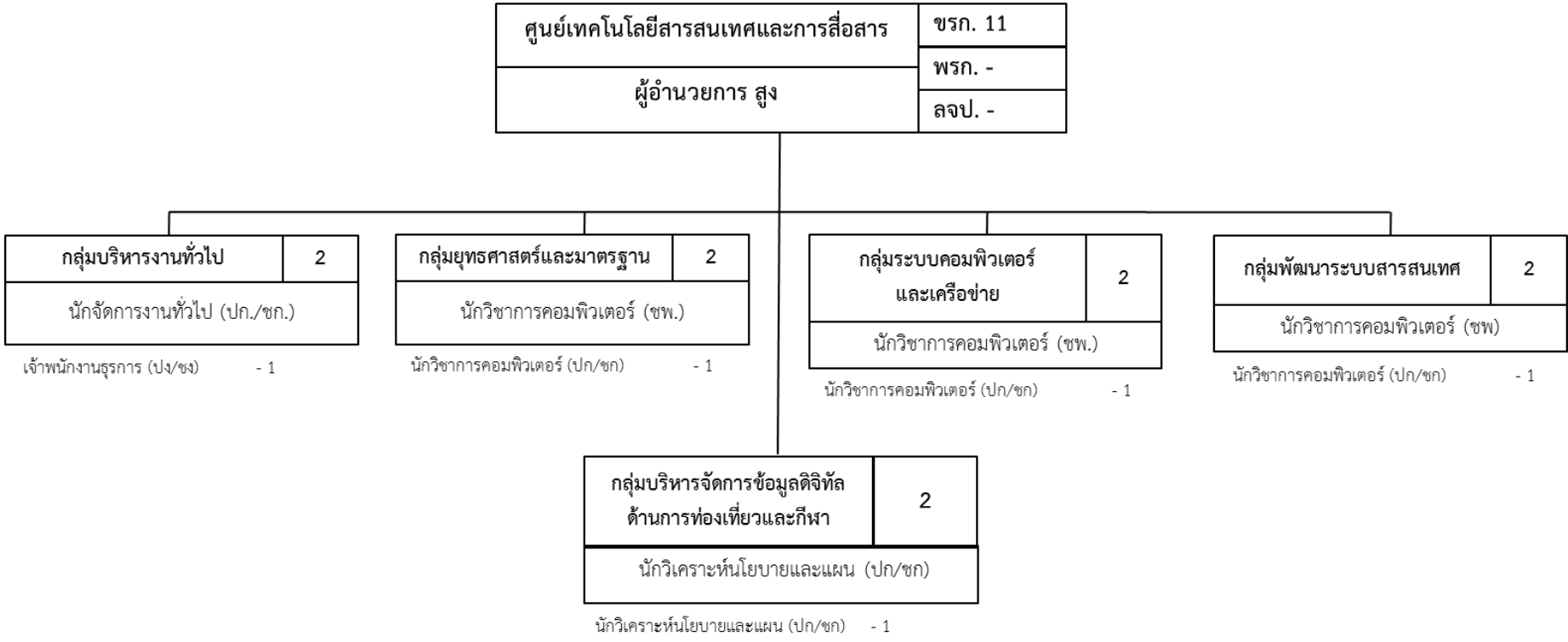


### แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



| ลูกจ้างชั่วคราว |   |
|-----------------|---|
| เงินงบประมาณ    | - |
| เงินนอกงบประมาณ | - |

แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



|                 |   |
|-----------------|---|
| ลูกจ้างชั่วคราว |   |
| เงินงบประมาณ    | - |
| เงินนอกงบประมาณ | - |

โครงสร้างและกรอบอัตรากำลัง สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด



- ปัจจุบัน
1. อัตรากำลังข้าราชการ จังหวัดละ 3 - 6 อัตรา
  2. ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด (อำนวยการสูง) 38 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย สงขลา นครราชสีมา ภูเก็ต กาญจนบุรี นนทบุรี กระบี่ ชลบุรี ขอนแก่น สุราษฎร์ธานี อุบลราชธานี พิษณุโลก ประจวบคีรีขันธ์ หนองคาย ตรัง สตูล สมุทรปราการ ฉะเชิงเทรา ปทุมธานี สุโขทัย นครศรีธรรมราช จันทบุรี สมุทรสาคร น่าน ตราด ตาก นราธิวาส อ่างทอง กาฬสินธุ์ ยโสธร สระบุรี ปัตตานี ชัยนาท ชุมพร พังงา
  3. ท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด (อำนวยการตัน) 38 ได้แก่ บุรีรัมย์ เลย เพชรบุรี สกลนคร หนองบัวลำภู นครนายก มหาสารคาม อุตรดิตถ์ ระนอง ศรีสะเกษ อุตรดิตถ์ กำแพงเพชร นครปฐม มุกดาหาร เพชรบูรณ์ ลำปาง พัทลุง ปราจีนบุรี ลพบุรี ชัยภูมิ พะเยา แม่ฮ่องสอน ลำพูน สระแก้ว สุรินทร์ นครสวรรค์ สุพรรณบุรี สมุทรสงคราม อำนาจเจริญ ราชบุรี ร้อยเอ็ด สิงห์บุรี บึงกาฬ นครพนมแพร่ ยะลา พิจิตร อุทัยธานี
  4. ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ขพ) 42 จังหวัด ได้แก่ กระบี่ กาญจนบุรี ขอนแก่น ชลบุรี ชุมพร เชียงราย เชียงใหม่ ตรัง ตาก นครนายก นครปฐม นครราชสีมา นครศรีธรรมราช นครสวรรค์ นราธิวาส น่าน บุรีรัมย์ ประจวบคีรีขันธ์ อุบลราชธานี พะเยา เพชรบุรี พังงา พิษณุโลก เพชรบูรณ์แพร่ ภูเก็ต มหาสารคาม ยะลา ระยอง เลย ศรีสะเกษ สงขลา สตูล สระบุรี สุโขทัย สุพรรณบุรี สุราษฎร์ธานี สุรินทร์ หนองคาย อุตรดิตถ์ อุบลราชธานี ลำพูน
  - 5.. ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ (ปง/ชง) 14 จังหวัด ได้แก่ กระบี่ ขอนแก่น เชียงใหม่ นครราชสีมา นครสวรรค์ พิษณุโลก ภูเก็ต มหาสารคาม ยะลา ร้อยเอ็ด ลำปาง สกลนคร สงขลา สุรินทร์

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| จังหวัดที่มีอัตราข้าราชการ 3 อัตรา รวม 44 จังหวัด ได้แก่<br>กาฬสินธุ์ กำแพงเพชร จันทบุรี ฉะเชิงเทรา ชัยนาท ชัยภูมิ ชุมพร ตราด<br>ตาก นครปฐม นครพนม นครสวรรค์ นนทบุรี น่าน บึงกาฬ บุรีรัมย์<br>ปทุมธานี ปราจีนบุรี ปัตตานี พัทลุง พิจิตร เพชรบูรณ์แพร่ มุกดาหาร<br>แม่ฮ่องสอน ยโสธร ร้อยเอ็ด ระนอง ราชบุรี ลพบุรี ลำปาง ลำพูน สกลนคร<br>สมุทรสงคราม สมุทรสาคร สระแก้ว สระบุรี สิงห์บุรี สุพรรณบุรี<br>หนองบัวลำภู อ่างทอง อำนาจเจริญ อุตรดิตถ์ อุทัยธานี |
| จังหวัดที่มีอัตราข้าราชการ 4 อัตรา รวม 12 จังหวัด ได้แก่<br>นครนายก นราธิวาส ประจวบคีรีขันธ์ พะเยา พิษณุโลก มหาสารคาม ยะลา<br>เลย ศรีสะเกษ สตูล สุโขทัย สุรินทร์                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| จังหวัดที่มีอัตราข้าราชการ 5 อัตรา รวม 13 จังหวัด ได้แก่<br>กระบี่ กาญจนบุรี ขอนแก่น ตรัง นครศรีธรรมราช อุบลราชธานี พังงา เพชรบุรี<br>ระยอง สมุทรปราการ หนองคาย อุตรดิตถ์ อุบลราชธานี                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| จังหวัดที่มีอัตราข้าราชการ 6 อัตรา รวม 7 จังหวัด ได้แก่<br>ชลบุรี เชียงราย เชียงใหม่ นครราชสีมา ภูเก็ต สงขลา สุราษฎร์ธานี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| ภาพรวมกรอบอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา |                                 |                            |     |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    |       |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|-----|----------|-----|---------|----|----|-------|----------|----|-------|--------|----|----|----|-------|----------------|
| ลำดับ                                                                             | ชื่อตำแหน่ง                     | ประเภทตำแหน่ง/ระดับตำแหน่ง |     |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    |       | รวม<br>(อัตรา) |
| ที่                                                                               | ในสายงาน                        | บริหาร                     |     | อำนวยการ |     | วิชาการ |    |    |       |          |    |       | ทั่วไป |    |    |    |       |                |
|                                                                                   |                                 | สูง                        | ต้น | สูง      | ต้น | ทว      | ชช | ชพ | ชก/ชพ | ปก/ชก/ชพ | ชก | ปก/ชก | ปก     | ทพ | อว | ชง | ปง/ชง |                |
| 1                                                                                 | นักบริหาร                       | 3                          | 1   |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    |       | 4              |
| 2                                                                                 | ผู้ตรวจราชการกระทรวง            | 2                          |     |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    |       | 2              |
| 3                                                                                 | ผู้อำนวยการ                     |                            |     | 40       | 41  |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    |       | 81             |
| 4                                                                                 | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี      |                            |     |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    | 3     | 3              |
| 5                                                                                 | เจ้าพนักงานธุรการ               |                            |     |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    | 25    | 25             |
| 6                                                                                 | เจ้าพนักงานพัสดุ                |                            |     |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    | 2     | 2              |
| 7                                                                                 | เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา         |                            |     |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    | 1     | 1              |
| 8                                                                                 | เจ้าพนักงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ |                            |     |          |     |         |    |    |       |          |    |       |        |    |    |    | 1     | 1              |
| 9                                                                                 | นักจัดการงานทั่วไป              |                            |     |          |     |         |    | 1  |       |          |    | 5     |        |    |    |    |       | 6              |
| 10                                                                                | นักทรัพยากรบุคคล                |                            |     |          |     |         | 1  | 3  |       |          |    | 7     |        |    |    |    |       | 11             |
| 11                                                                                | นักประชาสัมพันธ์                |                            |     |          |     |         |    | 1  |       |          |    | 2     |        |    |    |    |       | 3              |
| 12                                                                                | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน        |                            |     |          |     |         | 3  | 55 |       |          |    | 193   |        |    |    |    |       | 251            |
| 13                                                                                | นักวิชาการคอมพิวเตอร์           |                            |     |          |     |         |    | 3  |       |          |    | 3     |        |    |    |    |       | 6              |
| 14                                                                                | นักวิชาการเงินและบัญชี          |                            |     |          |     |         |    | 1  |       |          |    | 5     |        |    |    |    |       | 6              |
| 15                                                                                | นักวิชาการตรวจสอบภายใน          |                            |     |          |     |         |    | 1  |       | 4        |    |       |        |    |    |    |       | 5              |
| 16                                                                                | นักวิชาการพัสดุ                 |                            |     |          |     |         |    | 1  |       |          |    | 1     |        |    |    |    |       | 2              |
| 17                                                                                | นักวิเทศสัมพันธ์                |                            |     |          |     |         |    | 1  |       |          |    | 4     |        |    |    |    |       | 5              |
| 18                                                                                | นิติกร                          |                            |     |          |     |         | 1  | 1  |       |          |    | 3     |        |    |    |    |       | 5              |
|                                                                                   | จำนวน (อัตรา)                   | 5                          | 1   | 40       | 41  | 0       | 5  | 68 | 0     | 4        |    | 223   | 0      | 0  | 0  | 0  | 32    | 419            |

## ส่วนที่ ๒

# กรอบแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์

- แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

- ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาลปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า มีลักษณะเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน มีความโปร่งใส ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕)

- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า สามารถให้บริการประชาชนในรูปแบบทางเลือกที่หลากหลายและมีคุณภาพ ข้าราชการมีคุณภาพ ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่องค์กรมีสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย กำหนดภารกิจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของราชการบริหารส่วนกลางส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน ปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีลักษณะบูรณาการ พัฒนาบุคลากรและปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ อาทิ สรรหาคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบราชการ โดยให้คำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม วางระบบค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทั้งในส่วนราชการ หน่วยงานในกำกับของรัฐ และองค์กรอิสระ ให้เหมาะสมตามลักษณะงานความเชี่ยวชาญสมรรถนะความสลับซับซ้อนของงาน และสอดคล้องกับ

กลไกตลาด พัฒนาบุคลากรภาครัฐในทุกระดับให้ได้รับความรู้ ความสามารถให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำและการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงของราชการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าต่อการบริหารราชการอย่างแท้จริง รวมทั้งให้มีการประเมินความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการพัฒนาข้าราชการในมิติต่างๆาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการในภาครัฐทั้งในส่วนข้าราชการประจำและบุคลากรจากภายนอกที่ผ่านการสรรหาเข้ามาดำรงตำแหน่งระดับสูงได้อย่างจริงจังมากขึ้น โดยให้สามารถวัดผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย รวมถึงส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนมุ่งสร้างจิตสำนึกในการรักษาประโยชน์สาธารณะทัศนคติเชิงบวกรวมทั้งคุณธรรม จริยธรรม และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้กับทุกกลุ่มในสังคม พัฒนากลไกและระบบการดำเนินงานที่ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐและผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและมาตรฐานจริยธรรมอย่างเคร่งครัด

## • แผนปฏิรูปประเทศ

### ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ : ระบบข้อมูลภาครัฐมีมาตรฐาน ทันสมัย และเชื่อมโยงกัน ก้าวสู่รัฐบาลดิจิทัล นำระบบดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการบริหารราชการ

ประเด็นปฏิรูปที่ ๔ : กำลังคนภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมและมีสมรรถนะสูง พร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ โดยจัดกำลังคนให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการบริการสาธารณะที่สำคัญและขับเคลื่อนขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ลดขนาดกำลังคน และค่าใช้จ่ายด้านบุคคลภาครัฐที่มีผลผูกพันภาระงบประมาณในระยะยาว พัฒนาทักษะและสมรรถนะใหม่เพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ให้กับกำลังคนภาครัฐ และติดตามตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ

### ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ

ประเด็นปฏิรูปที่ ๒ : ด้านการป้องกันและปราบปราม ให้ส่วนราชการมีการบริหารงานบุคคลที่เป็นไปตามระบบคุณธรรม (Merit System) ได้เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็น “คนดี คนเก่ง คนกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง” ทุกส่วนราชการจัดกิจกรรมเพื่อเชิญชวนให้ข้าราชการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักในการครองตนจนเป็นวิถีชีวิต ให้หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หรือผู้บังคับบัญชา มีมาตรการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการป้องกัน



และปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และเป็นตัวอย่างในการบริหารงานด้วยความซื่อตรงและรับผิดชอบ

- **มาตรา ๑๘ (๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑**

กำหนดให้ อ.ก.พ. กรม มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ระบบ และระเบียบวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรม ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา ๘ (๓) และนโยบายและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ อ.ก.พ. กระทรวงกำหนดตามมาตรา ๑๖ (๑)

- **หลักเกณฑ์ของ PMQA และ ITA**

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)<sup>๑</sup> ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องกำลังคน โดยในหมวด ๕ “บุคลากร” ซึ่งจะมีการตรวจประเมินเรื่องขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ดังนั้น เรื่องระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและกำลังคนจึงเป็นเรื่องที่ส่วนราชการมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนั้น การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๔ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้กำหนดให้มีนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นนโยบายหรือแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ใช้บังคับในหน่วยงานในปี พ.ศ. ๒๕๖๔

- **แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของสำนักงาน ก.พ.**

กำหนดให้หน่วยงานของรัฐส่งเสริมและดำเนินการเพื่อให้มีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน โดยอาจจัดให้มีการพัฒนาข้าราชการแบบบูรณาการเพื่อสร้างระบบเทคโนโลยีดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันที่เชื่อมโยงข้ามหน่วยงาน ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง และส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้อื่นให้เท่าทันและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

๑ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๔

- **มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ก.พ.**

พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการเตรียมการวางแผนการบริหารกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับความเป็นจริงในการปฏิบัติภารกิจในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจภาครัฐในอนาคตภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ บริหารจัดการกำลังคนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติมุ่งเน้นการส่งเสริมให้ส่วนราชการวางแผนและบริหารจัดการกำลังคน ทั้งการใช้อัตราข้าราชการพนักงานราชการ และลูกจ้าง ตลอดจนการจ้างงานรูปแบบอื่นเพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับบทบาทของภาครัฐ พัฒนาระบบการวางแผนและติดตามประเมินผลการใช้กำลังคนมุ่งเน้นการตรวจสอบการใช้กำลังคนทั้งอัตราตั้งใหม่และอัตราว่างของส่วนราชการและพัฒนาข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการกำลังคนมุ่งเน้นให้ส่วนราชการนำระบบสารสนเทศกำลังคนมาใช้ในการบริหารจัดการและวางแผนกำลังคน

- **มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๔**

ให้สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. รวมทั้งส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเร่งรัดการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินการสรรหา การสอบคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการหรือปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐเพื่อทดแทนอัตราว่างจากการเกษียณอายุและอัตราตั้งใหม่ที่ได้รับการจัดสรรไว้แล้วแต่ยังไม่ได้มีการบรรจุแต่งตั้งแล้วเสร็จโดยเร็ว ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำงานของประชาชนและบรรเทาผลกระทบของการว่างงานจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-๑๙)

- **ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)**

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบงาน ระบบดิจิทัล และการบริหารบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเพื่อก้าวสู่ MOTS ๔.๐ โดยเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานและลดงานเอกสารที่สร้างคุณค่าน้อย นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ทดแทนงานเอกสารลดภาระงานและส่งเสริมให้บุคลากรทำงานที่มีความสำคัญ การบริหารและพัฒนาบุคลากรเชิงรุกเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงานจึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการส่งเสริมด้านจริยธรรมซึ่งจะเป็นการสร้างภาวะผู้นำที่ดีในอนาคตให้แก่บุคลากรโดยมีแนวทางการดำเนินงาน อาทิ มาตรการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารบุคลากร/HR Scorecard โครงการพัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน

อย่างมีประสิทธิภาพ โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวในเขตพัฒนาการท่องเที่ยว  
มาตรการป้อมปรามการทุจริตโครงการสืบสานปณิธานสุจริต

### ● นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้กำหนดนโยบายการบริหาร  
ทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑. ด้านการปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงานและอัตรากำลัง มุ่งเน้นการวางแผนและ  
บริหาร อัตรากำลังให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจและความต้องการอัตรากำลังของหน่วยงานใน  
สังกัด วางแผนการสืบทอดตำแหน่งเพื่อรองรับการสูญเสียบุคลากรจากการเกษียณอายุราชการ  
ของข้าราชการ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรในการขับเคลื่อนแผนการปฏิรูปประเทศ  
และยุทธศาสตร์ชาติ

๒. ด้านการสรรหา คัดเลือก บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากร มุ่งเน้นให้ได้บุคลากรที่มี  
คุณภาพ โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน ควบคู่กับการเป็นคนดี  
คนเก่ง ด้วยระบบคัดเลือก และแต่งตั้ง ภายใต้กฎระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องตามหลักธรรมาภิบาล  
เสมอภาค โปร่งใสตรวจสอบได้

๓. ด้านการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง  
และต่อเนื่อง ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อให้  
สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจ และหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจน  
ก้าวทันบริบทการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับ กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนของประเทศ  
ระยะ ๒๐ ปี ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี เพื่อให้บุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการ  
ขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ให้บรรลุเป้าหมายตามที่  
กำหนด ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพทุกระดับเพื่อเตรียม  
ความพร้อมในการได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น และเปิดโอกาสให้มีการ  
หมุนเวียน สับเปลี่ยนงานเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

๔. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นให้มีระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน  
ที่เป็นธรรม โปร่งใส มีมาตรฐานและเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด และพัฒนาระบบ  
เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัยและเอื้ออำนวยต่อการนำข้อมูล  
บุคคลไปใช้ในการปฏิบัติงานและสามารถสนับสนุนข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาด้านการ  
บริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหาร

๕. *ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัย* เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรม จริยธรรมให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานและความประพฤติดีเด่นสมควรได้รับการยกย่องให้เป็นบุคลากร ที่เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์รับผิดชอบ ตระหนักถึงการรักษาวินัยตนเองอยู่ตลอดเวลา เปิดช่องทางรับเรื่องราวร้องเรียนร้องทุกข์ และแจ้งข้อมูลเบาะแสการทุจริต กรณีพบการทุจริตจะดำเนินการ สอบสวนอย่างรวดเร็ว เป็นธรรมและลงโทษต่อผู้กระทำการทุจริตอย่างจริงจัง

๖. *ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต* ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักสามัคคีและผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

## ส่วนที่ ๓

# การประเมินสถานการณ์

## ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยเป็นข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะพบสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา<sup>๑</sup> ดังนี้

(๑) ภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นภารกิจที่มี ๒ ด้าน ได้แก่ ด้านการท่องเที่ยวและด้านกีฬา ส่งผลให้หน้าที่ความรับผิดชอบมีความหลากหลาย แนวทางการบริหารจึงไม่มีความชัดเจนเท่าที่ควร ส่งผลต่อระบบบริหารและระบบงานภายใน

(๒) สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีการจัดส่วนราชการเป็นราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค ประกอบกับมีหน่วยงานในสังกัดที่หลากหลายรูปแบบ เช่น ส่วนราชการหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ และองค์การมหาชน ดังนั้น จึงไม่สามารถบริหารงานแบบบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขาดการวิเคราะห์กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างราชการบริหารส่วนกลางกับราชการบริหารส่วนภูมิภาค ทำให้ขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีมากและซับซ้อนเกินความจำเป็น

(๔) สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬายังไม่มีระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

๑ สรุปรูปปัญหาและวิเคราะห์เพิ่มเติมจากหนังสือยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

(๕) การจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการดำเนินงานยังไม่มีผลชัดเจนทำให้ผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขาดความครอบคลุมในเชิงนโยบายและยังไม่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

(๖) สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีระบบงานที่ซับซ้อนเกินความจำเป็นทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากร

(๗) การบริหารจัดการด้านบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬายังไม่ดีพอ โดยเฉพาะการวิเคราะห์และกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร

(๘) บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬายังขาดสมรรถนะการมองภาพองค์กรรวม รวมทั้งทักษะที่จำเป็น ได้แก่ ทักษะภาษาต่างประเทศ และ ทักษะการคิดคำนวณ โดยไม่ได้มีแผนการพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan) อย่างจริงจัง ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่เป็นการพัฒนาแบบองค์รวม

(๙) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีปัญหาในเชิงโครงสร้าง ทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๑๐) การบูรณาการระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬากับหน่วยงานภายในอื่น ๆ ยังขาดประสิทธิภาพและมีปัญหาความซ้ำซ้อนกันของหน้าที่

(๑๑) อัตรากำลังที่มีอยู่ค่อนข้างจำกัด ทำให้ในการปฏิบัติงานจริงบุคลากรต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ จึงมีความรับผิดชอบมากเกินไป ทำให้ไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

## ส่วนที่ ๔

### แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ข้างต้น ประกอบกับสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันพบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีประเด็นปัญหาต่างๆ เช่น อัตรากำลังที่มีค่อนข้างจำกัด ความก้าวหน้าในสายงานที่กระจายตัวไม่ทั่วถึง ทุกตำแหน่งการขาดแผนการพัฒนาศักยภาพที่ไม่เป็นรูปธรรม การบริหารอัตรากำลังที่ยังขาดประสิทธิภาพ ทักษะและสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ครอบคลุมภารกิจทั้งหมดของส่วนราชการ ระบบการสรรหาที่ยังไม่ตอบสนองความต้องการในแง่ของคุณสมบัติของกำลังคน และโครงสร้างอายุของข้าราชการที่ขาดความสมดุล เป็นต้น ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID - ๑๙) ที่หลายๆ ส่วนราชการกำลังเผชิญอยู่ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการทั้งในด้านบุคลากรและการบริหารทรัพยากรบุคคลในการรองรับรูปแบบการปฏิบัติราชการยุคใหม่ (New Normal) จึงได้กำหนดให้มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ ซึ่งถือเป็นการวางแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกที่จะดำเนินการต่อไปในอนาคตเพื่อยกระดับขีดสมรรถนะของการบริหารราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ให้เป็นภาคราชการ ๔.๐ อย่างเต็มรูปแบบ

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ ได้กำหนดให้มีกลยุทธ์ในการดำเนินการ จำนวน ๙ กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารอัตรากำลังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าสูงสุด

กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้า ในสายงาน (Career Development Plan : CDP) สำหรับตำแหน่งเป้าหมาย (Strategic Position)

กลยุทธ์ที่ ๓ การวางระบบการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) รองรับการพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแบบองค์รวม

กลยุทธ์ที่ ๔ การบริหารตำแหน่งที่สอดคล้องกับความสำเร็จเชิงภารกิจและบริบท  
ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

กลยุทธ์ที่ ๕ การวางแผนทางการสรรหาเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการ  
ด้านกำลังคนของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

กลยุทธ์ที่ ๖ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) เพื่อสนับสนุน  
การบริหารทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกมิติ

กลยุทธ์ที่ ๗ การวางมาตรการเพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง

กลยุทธ์ที่ ๘ การส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต โปร่งใส

กลยุทธ์ที่ ๙ การสร้างความรักความผูกพันในองค์กร

โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จ แผนการดำเนินการ วัตถุประสงค์ ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม  
กิจกรรมการดำเนินการ ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ ดังนี้



| กลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารอัตรากำลังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าสูงสุด                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                               | ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จในการสนับสนุนอัตรากำลังที่เพียงพอและรองรับภารกิจที่สำคัญของส่วนราชการ                                                                                                                                                                                                                          |                |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| แผนการดำเนินการ                                                                                                                                                            | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                                                                                                                          | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ระยะเวลา       | ผู้รับผิดชอบ |
| การวางแผนกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่สอดคล้องกับปัญหาโครงสร้างอัตรากำลังของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเพื่อสนับสนุนการดำเนินการให้เกิดความมีประสิทธิภาพ | ๑. เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีอัตรากำลังทั้งที่เป็นข้าราชการ/พนักงานราชการที่เหมาะสมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพกับบทบาทภารกิจที่กำหนดให้ตามกฎหมายและกฎหมายเฉพาะต่างๆ<br>๒. เพื่อขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในช่วงเปลี่ยนผ่าน (transitional period) อันเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี (Disruption)และปัญหาโครงสร้างอายุ (Aging) ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ | ส่วนราชการทั้งราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาคมีอัตรากำลังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพในสัดส่วนที่เหมาะสมกับปริมาณงานและเพียงพอต่อการผลักดันภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ | ๑. การวางแผนกำลังคนด้วยการวิเคราะห์อุปสงค์ (Demand) และอุปทาน (Supply) กำลังคน และช่องว่างของอัตรากำลัง (Gap Analysis) เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับปริมาณงานและภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ของ สป.กก.<br>๒. การจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุ/แผนบริหารกำลังคนคุณภาพ/แผนการสืบทอดตำแหน่ง (กรณีที่มีความจำเป็น) | ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ | กบค./ กพร.   |

| กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน (Career Development Plan : CDP) สำหรับตำแหน่งเป้าหมาย (Strategic Position)                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                | ตัวชี้วัด : มีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานครบทุกตำแหน่งเป้าหมาย (Strategic Position)                                                                                                                                                                                                                                                              |                |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| แผนการดำเนินการ                                                                                                                                                       | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                                                                           | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ระยะเวลา       | ผู้รับผิดชอบ |
| การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน (Career Development Plan : CDP) สำหรับตำแหน่งเป้าหมาย (Strategic Position) ที่เป็นตำแหน่งประเภท อำนวยการ และตำแหน่ง ประเภทวิชาการ | <p>๑. เพื่อรองรับปัญหาด้านกำลังคนที่มีจำนวนจำกัด รวมถึงเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีแนวทางการบริหารตำแหน่งที่ชัดเจน และเพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. เพื่อรองรับปัญหาโครงสร้างอายุของข้าราชการ สป.กก. ที่มีอัตราเกษียณในจำนวนที่สูงให้มีกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะการบรรจุแต่งตั้งที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน</p> | สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีการวางแผนเส้นทางก้าวหน้าในสายงาน ทั้งตำแหน่งประเภท อำนวยการ และตำแหน่งประเภท วิชาการ | <p>๑. การจัดตั้งคณะทำงานจัดทำเส้นทางความก้าวหน้า (Career Development Plan : CDP) ในสายงานสำหรับตำแหน่งเป้าหมาย (Strategic Position)</p> <p>๒. ยกร่างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Development Plan : CDP) ในสายงานสำหรับตำแหน่งเป้าหมาย ทั้งตำแหน่งประเภท อำนวยการและวิชาการ</p> <p>๓. เสนอ อ.ก.พ. สป.กก. ให้ความเห็นชอบ แจ้งเวียนหน่วยงานและประกาศใช้</p> | ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ | กบค/กพร.     |

กลยุทธ์ที่ ๓ การวางระบบการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) รองรับการพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแบบองค์รวม

ตัวชี้วัด : มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) ที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน

| แผนการดำเนินการ                                                                                                                                                                         | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                                                                                          | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ระยะเวลา       | ผู้รับผิดชอบ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) ที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของ สป.กก. มีทิศทางที่ชัดเจนในลักษณะแบบองค์รวม | ๑. เพื่อให้มีทิศทางและแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าในสายงาน<br>๒. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการรายบุคคลและความคาดหวังของ สป.กก.<br>๓. เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นลักษณะองค์รวม คือ มีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน ตอบสนองความคาดหวังของบุคลากร การพัฒนาที่มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะของบุคคล และขีดความสามารถขององค์กร | แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) ที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงานที่สามารถนำไปใช้ได้ อย่างเป็นรูปธรรม | ๑. การจัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) ที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน<br>๒. ยกร่างแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) ที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน<br>๓. เสนอ อ.ก.พ. สป.กก. ให้ความเห็นชอบ แจ้งเวียนหน่วยงานและประกาศใช้ | ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ | กพค.         |

| กลยุทธ์ที่ ๔ การบริหารตำแหน่งที่สอดคล้องกับความสำเร็จภารกิจและบริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                  | ตัวชี้วัด : การกำหนดตำแหน่งเป็นระดับที่สูงขึ้นสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                |                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------|
| แผนการดำเนินการ                                                                                                                                                                                       | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                                                                                                                                                                             | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ระยะเวลา       | ผู้รับผิดชอบ                                |
| การกำหนดตำแหน่งให้เป็นระดับที่สูงขึ้นสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการทั้งในราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับคุณภาพงานและการปฏิบัติภารกิจเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ของ สป.กก. | ๑. เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีการกำหนดตำแหน่งที่สอดคล้องกับค่างานที่สูงขึ้นของหน่วยงานในราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค<br>๒. เพื่อให้การกำหนดตำแหน่งของ สป.กก. เป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของ สป.กก. ทั้งด้านการท่องเที่ยวและกีฬาที่ตอบสนองความคาดหวังของรัฐบาล | ๑. ส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลางที่ต่ำกว่าระดับกรม ๑ ระดับ มีการกำหนดตำแหน่งเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูงทุกตำแหน่ง<br>๒. สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดมีการกำหนดตำแหน่งเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูงทุกตำแหน่ง | ๑. ปรับปรุงแผนการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น (ระยะ ๓ ปี) เสนอคณะกรรมการการกำหนดตำแหน่งระดับสูง และ อ.ก.พ. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาให้ความเห็นชอบ<br>๒. เสนอคณะกรรมการการกำหนดตำแหน่งระดับสูงพิจารณาเห็นชอบการประเมินค่างานของตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น เป็น ระดับสูง<br>๓. เสนอ อ.ก.พ. กำหนดตำแหน่งเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ของส่วนราชการในราชการบริหารส่วนกลางที่ต่ำกว่า ๑ ระดับ และราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด | ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ | กบค./คณะทำงานกำหนดตำแหน่งระดับสูงของ สป.กก. |

| กลยุทธ์ที่ ๕ การวางแผนทางการสรรหาเชิงรุกที่ตอบสนองต่อความต้องการ<br>ด้านกำลังคนของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                    | ตัวชี้วัด : แนวทางการสรรหาเชิงรุก จำนวน ๑ แนวทางที่ผ่านความเห็นชอบจาก อ.ก.พ.<br>สป.กก.                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| แผนการดำเนินการ                                                                                                                        | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                                                                                                               | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ระยะเวลา       | ผู้รับผิดชอบ |
| การจัดทำแผนการ<br>สรรหาเชิงรุกให้<br>สอดคล้องกับความต้องการกำลังคน<br>ได้แก่รูปแบบ<br>การสรรหา วิธีการ<br>สรรหา และขั้นตอน<br>การสรรหา | ๑. เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ<br>ของ สป.กก. มีกำลังคน<br>ที่ตอบสนองความต้องการ<br>ทั้งในแง่ของปริมาณและ<br>คุณภาพ ภายในระยะเวลา<br>ที่เหมาะสมและตรงตาม<br>ความจำเป็น<br>๒. เพื่อให้การสรรหา<br>เป็นเครื่องมือสำคัญของ<br>ฝ่ายบริหารในการสรรหา<br>กำลังคนคุณภาพมาสนับสนุน<br>ภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ของ<br>สป.กก. | หน่วยงานต่าง ๆ ได้<br>บุคลากรทั้งเชิงปริมาณ<br>และเชิงคุณภาพ ที่มี<br>ความรู้ ทักษะ<br>สมรรถนะตรงตาม<br>ความต้องการของ<br>แต่ละหน่วยงานภายใน<br>ระยะเวลาที่เหมาะสม | ๑. การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษา<br>ความต้องการของแต่ละหน่วยงาน<br>ใน สป.กก. ทั้งราชการบริหารส่วนกลาง<br>และราชการบริหารส่วนภูมิภาค<br>และกำหนดแนวทางการสรรหาบุคลากร<br>ที่ตอบสนองความต้องการต่างๆได้อย่าง<br>เหมาะสม<br>๒. จัดทำร่างแผนการสรรหาเชิงรุก<br>ให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคน<br>ในแง่ของรูปแบบการสรรหา วิธีการ<br>สรรหาและขั้นตอนการสรรหา<br>๓. เสนอ อ.ก.พ. สป.กก.<br>ให้ความเห็นชอบ | ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ | กบค.         |

| กลยุทธ์ที่ ๖ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) เพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกมิติ                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ตัวชี้วัด : การวางระบบบริหารงานบุคคลในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) อย่างน้อย ๑ ระบบ |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| แผนการดำเนินการ                                                                                                                                                   | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                         | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                                                                                         | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ระยะเวลา                                                                                | ผู้รับผิดชอบ |
| การวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานลงในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ที่รองรับการบริหารผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค | ๑. สป.กก. มีการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของ สป.กก. เป็นระบบราชการ ๔.๐<br>๒. เพื่อให้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติราชการ ให้การประเมินผล การปฏิบัติราชการมีความโปร่งใสและเป็นธรรม | มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) มาใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค | ๑. สร้างความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) สำหรับข้าราชการในราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค<br>๒. วางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ได้มีรูปแบบบนสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ของ สป.กก.<br>๓. ประกาศการประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ภายในปี ๒๕๖๔<br>๔. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาคในปี ๒๕๖๕ | ปี ๒๕๖๔                                                                                 | กบค. /กพร.   |

| กลยุทธ์ที่ ๗ การดำเนินมาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัย                                          |                                                                                                                                |                                                                                                                                                   | ตัวชี้วัด : จำนวนเอกสารทางวิชาการด้านมาตรฐานจริยธรรมและวินัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |          |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|
| แผนการดำเนินการ                                                                               | วัตถุประสงค์                                                                                                                   | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                                                                                              | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ระยะเวลา | ผู้รับผิดชอบ |
| การจัดทำข้อกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาตามประมวลจริยธรรม | เพื่อให้มีข้อกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมและคู่มือการปฏิบัติตนในการเป็นบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา            | ข้อกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และคู่มือการปฏิบัติตนในฐานะบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา | ๑. จัดประชุมเพื่อจัดทำข้อกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และคู่มือการปฏิบัติตนในฐานะบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา<br>๒. เสนอข้อกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และคู่มือการปฏิบัติตนในฐานะบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาต่อหัวหน้าส่วนราชการ<br>๓. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และบังคับใช้ | ปี ๒๕๖๔  | ศปท. /กบค.   |
| จัดทำข้อมูลกรณีตัวอย่างการดำเนินการทางวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐ                                  | เพื่อให้เจ้าหน้าที่รัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงการป้องกันการกระทำผิดทางวินัย | เอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่รัฐ                                                                                             | ๑. รวบรวมข้อมูลหมายเหตุเกี่ยวกับการดำเนินการกระทำผิดทางวินัยของเจ้าหน้าที่รัฐ พร้อมกรณีตัวอย่าง<br>๒. เผยแพร่ข้อมูลลงในระบบอิเล็กทรอนิกส์                                                                                                                                                                                                                                                      | ปี ๒๕๖๔  | กลุ่มนิติการ |

| กลยุทธ์ที่ ๘ การส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส                                                         |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                     | ตัวชี้วัด : คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสไม่น้อยกว่า ๙๐                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                   |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|
| แผนการดำเนินการ                                                                                                  | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                         | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                                                                | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ระยะเวลา          | ผู้รับผิดชอบ |
| ดำเนินการโครงการ<br>เพิ่มประสิทธิภาพ<br>การป้องกันการ<br>ทุจริตและประพฤติ<br>มิชอบและส่งเสริม<br>คุณธรรมจริยธรรม | เพื่อยกระดับการป้องกันการ<br>ทุจริตและประพฤติมิชอบ<br>และส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม<br>ของบุคลากรสำนักงาน<br>ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยว<br>และกีฬา โดยยึดผลประโยชน์<br>ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง | บุคลากรสำนักงาน<br>ปลัดกระทรวง<br>การท่องเที่ยวและกีฬา<br>ยึดมั่นในการปฏิบัติ<br>หน้าที่ด้วยความ<br>ซื่อสัตย์สุจริต | ๑. จัดประชุมเพื่อจัดทำข้อกำหนดมาตรฐาน<br>ทางจริยธรรมของสำนักงานปลัดกระทรวง<br>การท่องเที่ยวและกีฬา และคู่มือการปฏิบัติตน<br>ในฐานะบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวง<br>การท่องเที่ยวและกีฬา<br>๒. เสนอข้อกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรม<br>ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยว<br>และกีฬา และคู่มือการปฏิบัติตนในฐานะบุคลากร<br>ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยว<br>และกีฬาต่อหัวหน้าส่วนราชการ<br>๓. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และบังคับใช้ | ปี ๒๕๖๔ -<br>๒๕๖๕ | ศปท.         |



| กลยุทธ์ที่ ๙ การสร้างความรักความผูกพันในองค์กร                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                              | ตัวชี้วัด : ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อความรักความผูกพันในองค์กร                                                                                                                                                                                                                                       |          |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|
| แผนการดำเนินการ                                                                      | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ผลผลิตที่เป็นรูปธรรม                                                         | กิจกรรมการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ระยะเวลา | ผู้รับผิดชอบ |
| การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมสร้างสรรค์ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา | ๑. เพื่อจัดทำวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมสร้างสรรค์ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่สอดคล้องกับการบริหารราชการในปัจจุบันเพื่อทดแทนวัฒนธรรมและค่านิยมเดิม<br>๒. เพื่อให้วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมสร้างสรรค์ เป็นกลไกให้บุคลากร สป.กก. ถือปฏิบัติเพื่อผลักดัน (Drive) การปฏิบัติภารกิจให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน | วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมสร้างสรรค์ของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา | ๑ จัดทำร่างวัฒนธรรมและค่านิยมสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและเวียนสอบถามความเห็นบุคลากร<br>๒. วิเคราะห์ความเหมาะสมเชิงภารกิจและความคาดหวังของบุคลากรเพื่อจัดทำข้อเสนอวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมสร้างสรรค์<br>๓.. ขอความเห็นชอบวัฒนธรรมและค่านิยมต่อผู้บริหาร<br>๔. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และนำไปใช้ | ปี ๒๕๖๔  | กพร.         |

## ภาคผนวก



## กฎกระทรวง

แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา  
พ.ศ. ๒๕๕๙

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๘ ณ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๓ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ให้ยกเลิก

(๑) กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. ๒๕๕๑

(๒) กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๒ ให้สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีภารกิจเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางการบริหารของกระทรวงในการพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวง เป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากร และบริหารราชการทั่วไปของกระทรวงให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ ตามภารกิจของกระทรวง โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูล เพื่อเสนอแนะรัฐมนตรี สำหรับใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง

(๒) จัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์อันเป็นแผนแม่บทของกระทรวงในการพัฒนาการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ตามนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งประสาน แผนปฏิบัติงานและเสนอแนะนโยบายในการตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปี

(๓) แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ

(๔) จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวง เพื่อให้เกิดการประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์

(๕) ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรม ตลอดจนผลงานของกระทรวง

(๖) กำกับ เรงรัด ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งประสานการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

(๗) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

(๘) ดำเนินการเกี่ยวกับงานความช่วยเหลือและความร่วมมือกับต่างประเทศและองค์การระหว่างประเทศด้านการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

(๙) พัฒนาระบบและบริหารจัดการข้อมูลด้านเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา

(๑๐) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๑๑) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ข้อ ๓ ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ดังต่อไปนี้

ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

(๑) กองกลาง

(๒) กองมาตรฐานและกำกับความปลอดภัยนักท่องเที่ยว

(๓) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

(๔) กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา

(๕) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ข. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด

ข้อ ๔ ในสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ให้มีกลุ่มตรวจสอบภายในเพื่อทำหน้าที่หลักในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง และสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวง โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง

(๒) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ ๕ ในสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ให้มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวง โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ปลัดกระทรวงเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง

(๒) ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง

(๓) ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงานกลางต่าง ๆ และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง

(๔) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ ๖ ในสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ให้มีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต เพื่อทำหน้าที่หลักในการบูรณาการและขับเคลื่อนแผนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และการส่งเสริมค่านิยมจรรยาบรรณในกระทรวง รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวง โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) เสนอแนะแก่ปลัดกระทรวงเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของส่วนราชการในสังกัด รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของส่วนราชการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ และนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง เสนอต่อปลัดกระทรวง

(๒) ประสานงาน เฝ้าระวัง และกำกับให้ส่วนราชการในสังกัดดำเนินการตามแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของส่วนราชการ

(๓) รับข้อร้องเรียนเรื่องการทุจริต การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่ในส่วนราชการ และส่งต่อไปยังส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(๔) คำนึงจรรยาบรรณตามประมวลจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือน

(๕) ประสานงาน เฝ้าระวัง และติดตามเกี่ยวกับการดำเนินการตาม (๓) และ (๔) และร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบกับส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(๖) ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของส่วนราชการในสังกัดและการค้ำจุนจรรยาบรรณ เสนอต่อปลัดกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(๗) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ ๗ กองกลาง มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวงและงานช่วยอำนวยความสะดวก

(๒) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบงานและบริหารงานบุคคล และพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวง และที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(๓) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่ และยานพาหนะของสำนักงานปลัดกระทรวง และที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

(๔) ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง อาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง

(๕) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรม และการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวง และกระทรวง รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(๖) ดำเนินการอื่นใดที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดของสำนักงานปลัดกระทรวง

(๗) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ ๘ กองมาตรฐานและกำกับความปลอดภัยนักท่องเที่ยว มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ ตลอดจนพัฒนากรอบนโยบายและป้องกันภัยที่มีผลกระทบต่อความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวและเผยแพร่และแจ้งเตือนภัยแก่นักท่องเที่ยว

(๒) จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย รวมถึงกำหนดและเสนอแนวทางเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาการหลอกลวงนักท่องเที่ยวและการให้ความช่วยเหลือแก่นักท่องเที่ยว

(๓) ศึกษา กำหนด และพัฒนามาตรฐานเกี่ยวกับความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว

(๔) เฝ้าระวัง ติดตามสถานการณ์ และตรวจสอบสิ่งบอกร่องเหตุที่มีผลกระทบหรืออาจเกิดผลกระทบต่อความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว

(๕) เป็นศูนย์กลางในการประสานงานและสร้างความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการให้ความช่วยเหลือการอำนวยความสะดวก การแก้ไขปัญหาการหลอกลวง การดูแลความปลอดภัย และการบรรเทาทุกข์แก่นักท่องเที่ยวและผู้ประสบภัยทางการท่องเที่ยว โดยส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงานของรัฐและเอกชนเพื่อร่วมกันดำเนินงานให้เกิดเครือข่ายและความเข้มแข็งทั้งระบบ

(๖) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการอำนวยความสะดวกแก้ไขปัญหานักท่องเที่ยวถูกหลอกลวงในประเทศไทย

(๗) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ ๙ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำข้อมูลในการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนงานโครงการ รวมทั้งจัดทำและประสานแผนการปฏิบัติงานของกระทรวง



(๒) จัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ ประสานนโยบายและแผนให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนแม่บทของกระทรวง รวมทั้งเร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวง

(๓) แปลงนโยบายระดับชาติและระดับกระทรวงเป็นแผนแม่บทและแผนการปฏิบัติราชการ ของกระทรวง

(๔) จัดทำงบประมาณประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงและหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของกระทรวง

(๕) เสนอแนะมาตรการเพื่อผลักดันและสนับสนุนการนำนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติ

(๖) ติดตามและประสานความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศหรือหน่วยงานต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

(๗) ติดตามและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในประเทศทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

(๘) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติและ คณะกรรมการบริหารกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย

(๙) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

ข้อ ๑๐ กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ สำรวจ รวบรวม ตรวจสอบ และจัดทำข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การท่องเที่ยวและกีฬา

(๒) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาด้านเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา

(๓) บริหารจัดการข้อมูลด้านเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬาโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อบริการเผยแพร่

(๔) เสนอแนะแนวทางและมาตรการเกี่ยวกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา รวมทั้งจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬาของประเทศ

(๕) ติดตามความเคลื่อนไหวของสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจต่าง ๆ คาดการณ์แนวโน้ม และ ส่งสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าด้านเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา

(๖) เสริมสร้างและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา

(๗) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

ข้อ ๑๑ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) จัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกระทรวง ให้สอดคล้องกับมาตรฐานกลางและนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศ

(๒) พัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และเครือข่าย รวมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำ หรือฝึกอบรม การใช้คอมพิวเตอร์และการใช้โปรแกรม

(๓) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวง

(๔) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

ข้อ ๑๒ สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) ประสานงานและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนของกระทรวงในส่วนภูมิภาค รวมทั้ง ดำเนินการประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ในเขตพื้นที่จังหวัด

(๒) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการของจังหวัด รวมทั้ง ติดตาม ประเมินผล และรายงานสถานการณ์ด้านการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

(๓) ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ในเขตพื้นที่จังหวัด โดยประสานหรือร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

(๔) ให้คำปรึกษาแนะนำ และสนับสนุนด้านวิชาการแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร เครือข่ายชุมชน ประชาชน และหน่วยงานอื่นที่ดำเนินงานด้านการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และการมีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการในเขตพื้นที่จังหวัด

(๕) ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงและกฎหมายอื่น ที่เกี่ยวข้อง

(๖) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยว

(๗) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

ให้ไว้ ณ วันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๙

กอบกาญจน์ วัฒนวรางกูร

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้กฎกระทรวงฉบับนี้ คือ โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้นและเหมาะสมกับสภาพของงานที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะทำให้การปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงจำเป็นต้องออกกฎกระทรวงนี้



ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัด  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฉบับที่ ๔  
(พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)



| จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีกำหนดเอาไว้อย่างชัดเจนตามกฎหมายกระทรวง</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนด้านการท่องเที่ยวและการกีฬาซึ่งเป็นประเด็นสำคัญของประเทศ</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีผู้บริหารระดับสูงที่มีความสามารถและให้ความสำคัญอย่างจริงจังในการผลักดันการพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าขององค์กร</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีเครือข่ายของหน่วยงานที่กว้างขวาง ทำให้การดำเนินงานนั้นสามารถทำได้หลายระดับและเชื่อมต่อกับหน่วยงานอื่นๆ ได้ทั้งในระดับกระทรวงและระดับภูมิภาค</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานมากขึ้นในระยะหลัง และมีการใช้สื่อมัลติมีเดียในการประชาสัมพันธ์และการติดต่อกับผู้เกี่ยวข้องต่างๆ ด้วยวิธีที่ทันสมัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่หลากหลาย ทำให้ในทางปฏิบัติสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาต้องประสบปัญหาความไม่ชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบ</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีองค์ความรู้และฐานความคิดในด้านการท่องเที่ยวและกีฬาที่ไม่เพียงพอต่อการให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่ผู้เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวและกีฬา</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาไม่สามารถบริหารงานในแบบบูรณาการได้อย่างแท้จริง อีกทั้งการบริหารจัดการและการถ่ายโอนภาระหน้าที่จากส่วนกลางไปสู่ระดับภูมิภาคยังขาดความเป็นเอกภาพ</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขาดการวิเคราะห์กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างส่วนกลางและภูมิภาค ทำให้ขั้นตอนในการดำเนินงานนั้นมีมากและซับซ้อนเกินความจำเป็น</li> <li>• สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ยังไม่มีการวางแผนเชิงรุกในการจัดเตรียมวาระและข้อมูลในการประชุมอนุกรรมการ/กรรมการด้านการท่องเที่ยวและกีฬา</li> </ul> |

| จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                    | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ และได้รับรางวัล Certified PL</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาไม่มีการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวและกีฬาระหว่างประเทศที่ดีพอ</li> <li>● สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ยังไม่มีระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ยังไม่สามารถบริหารจัดการเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่</li> <li>● การจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ขาดความชัดเจนทำให้ผลการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬานั้น ขาดความครอบคลุมในเชิงนโยบาย</li> <li>● สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีระบบงานที่ซับซ้อนเกินความจำเป็นทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร</li> <li>● ระบบสารสนเทศบางระบบยังมีปัญหาและ ไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย</li> <li>● การบริหารจัดการด้านบุคลากรของสำนักปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ยังไม่ดีพอ โดยเฉพาะในด้านการวิเคราะห์และกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร</li> <li>● สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ไม่ได้มีแผนงานในการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง และแนวทางการพัฒนาบุคลากรมิได้ดำเนินการแบบองค์รวม</li> <li>● บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ยังขาดทักษะที่จำเป็นบางประการ เช่น ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัยและทักษะภาษาต่างประเทศ</li> </ul> |

| จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีโอกาสจากปัจจัยสนับสนุนทางด้านนโยบายทั้งจากแผนฯ ๑๒ และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็นการเปิดประตูสู่การพัฒนาของประเทศในยุคใหม่ในทุกๆ ด้าน รวมถึงด้านการท่องเที่ยวและกีฬา</li> <li>● ภาครัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก และมีการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวอย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>● การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเติบโตไปมากและมีแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ฉบับที่ ๓) รองรับ</li> <li>● บุคลากรและระบบราชการในภาพรวมเริ่มคุ้นชินกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมากขึ้น</li> <li>● การท่องเที่ยวและกีฬาเป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจของคนรุ่นใหม่มีความสามารถที่เข้ามาทำงานในสาขานี้มากขึ้น และบุคลากรเหล่านี้ถือเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพมาก</li> <li>● ทิศทางด้านกีฬาถือเป็นแนวโน้มโลกที่สำคัญ (Megatrends) ทำให้มีนโยบายภาครัฐตามมาอีกมาก</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การท่องเที่ยวเป็นตลาดที่ซับซ้อน ทำให้การดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีความซับซ้อนตามไปด้วย</li> <li>● ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองทำให้การบริหารงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขาดความต่อเนื่อง</li> <li>● กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีปัญหาในเชิงโครงสร้าง ทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</li> <li>● ค่าเป้าหมายตามยุทธศาสตร์กำหนดไว้สูง และมีตัวชี้วัดหลายตัวทำให้ไม่มีแนวทางการดำเนินงานตามแผนที่ชัดเจนและเป็นเอกภาพเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา</li> <li>● การบูรณาการระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬากับหน่วยงานภายในอื่นๆ ยังขาดประสิทธิภาพและมีปัญหาความซ้ำซ้อนกันของหน้าที่และความรับผิดชอบ</li> <li>● งบประมาณและบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬายังไม่พร้อมต่อการพัฒนาทักษะด้านไอทีของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงในโลก</li> <li>● ในการปฏิบัติงานจริงบุคลากรหนึ่งคนต้องทำงานหลายหน้าที่ทำให้ไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีภาระความรับผิดชอบมากเกินไป</li> <li>● ปัญหาความสัมพันธ์ของทรัพยากรธรรมชาติและปัญหาความมั่นคงมีผลกระทบต่อตลาดการท่องเที่ยว ทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาไม่สามารถดำเนินงานในเชิงรุกได้อย่างเต็มที่</li> </ul> |



# PMQA 4.0

คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ  
ในการเป็นระบบราชการ 4.0



## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร



## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

**เป้าหมาย :** เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวหน้าเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

|                                                                                                                                                               | Basic<br>(A&D)                                                                       | Advance<br>(Alignment)                                                                       | Significance<br>(Integration)                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>5.1 ระบบการจัดการบุคลากรรองรับยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ</b>          | การวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความต้องการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการ        | ระบบการประเมินผลงาน และความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และบรรลุนโยบาย                   | นโยบายการจัดการบุคลากรสนับสนุนการทำงานให้มีความคล่องตัว รองรับการทำงานที่เปลี่ยนแปลง |
| <br><b>5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์</b> | สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ                | สภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน | เป็นทีมที่มีสมรรถนะสูง คล่องตัว ทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน     |
| <br><b>5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือน</b>               | สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม และสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม | ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่มเท มีผลการดำเนินงานที่ดี                                   | มีประสิทธิภาพสูง สร้างความภูมิใจ และความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร                     |
| <br><b>5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร</b>                                         | พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงาน และด้านดิจิทัล                        | เพิ่มพูน ส่งเสริมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญ ต่อสมรรถนะหลักขององค์การ                | พัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับมือปัญหาที่ซับซ้อน        |

ภาพที่ 8 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร



## 5.1 นโยบายและระบบการจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ



| ระดับ                                                                                                                                                                                                                                    | แนวทางดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>Basic</b><br>-ระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และการจัดวางคน ไปยังตำแหน่งงานที่ตรงกับ ความถนัดและความต้องการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ระบบงานของราชการ โดยคำนึงถึงความต้องการ ที่หลากหลายของประชาชน                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเหมาะสม</li> <li>● การจัด โครงสร้างการทำงานและการ จัดวางบุคลากรไปอยู่ตำแหน่งที่ เหมาะสมกับการใช้ความรู้และ ประสบการณ์ อย่างเต็มความสามารถ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการ และตอบใจต่อความต้องการของ ประชาชน</li> </ul>                      | ในการวางแผนกำลังคนและการกำหนดตำแหน่งควรสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว การเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของประชาชน และสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน สืบรวจสภาวะการจ้างงานและความต้องการ ประชาชน วิเคราะห์อัตรากำลัง กำหนดคุณลักษณะ ทักษะ สมรรถนะ ความรู้ และคุณวุฒิ เพื่อสามารถพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในระยะยาว เช่น กรมธนารักษ์มีการวางแผนกรอบอัตรากำลังโดยนำเอาปัจจัยต่าง ๆ เข้ามา พิจารณา ได้แก่ นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงการคลัง แผนยุทธศาสตร์ งบประมาณ และทรัพยากรบุคคลที่มี และนำข้อมูลความต้องการมาวิเคราะห์ โดยแบ่งออกเป็น 3 มิติเวลา คือ มิติข้อมูลในอดีต มิติข้อมูลในปัจจุบัน และ มิติข้อมูลในอนาคต เพื่อจัดเตรียมอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงาน รวมทั้งพัฒนาบุคลากร เป็นต้น |
| <br><b>Advance</b><br>-การประเมินประสิทธิภาพ การทำงานและเส้นทาง ความก้าวหน้าของบุคลากร ทุกกลุ่มสามารถสร้าง แรงจูงใจให้บุคลากร หุ่นเห และทำงานให้มี ประสิทธิภาพสูง ตอบสนองยุทธศาสตร์และ มุ่งเน้นประโยชน์สุขแก่ ประชาชน (High Performance) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบบการประเมินประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากรทุกกลุ่ม มีความชัดเจน โปร่งใส</li> <li>● เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถ วางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของ ตนเองและพัฒนาความสามารถของ ตนในระยะยาว</li> <li>● กลไกในการกระตุ้นให้บุคลากร เกิดแรงจูงใจ และมีการทำงานที่มี ประสิทธิภาพสูง</li> </ul>       | มีการวิเคราะห์เส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การวางแผน โดยกำหนดกรอบไว้ชัดเจนเพื่อให้แต่ละบุคคล วางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนได้ตั้งแต่แรก เปิดโอกาสให้มีการ ย้ายสายงาน มีระบบการประเมินผลที่ยุติธรรมและเปิดเผย มีการป้องกันกับ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนา มีการประมวลผลทั้งภาพรวมและ รายกลุ่มเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล มีฐานข้อมูลด้าน บุคลากรที่ครอบคลุมเพื่อดำเนินการวางแผนงานอาชีพและแผนสืบทอด ตำแหน่ง และสร้างกลไกจูงใจที่หลากหลาย                                                                                                                                                                                                     |
| <br><b>Significance</b><br>-นโยบายการจัดการ ด้านบุคลากรสนับสนุน การทำงานที่มีความ คล่องตัวและปรับเปลี่ยน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อม การทำงาน                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การบูรณาการงานบริหารบุคลากร กับการปรับปรุงการทำงานของทุกๆ กระบวนการ ให้เกิดการทำงานที่มี ประสิทธิภาพสูง</li> <li>● นโยบายด้านการส่งเสริมให้เกิด การสร้างนวัตกรรมและการทำงาน เป็นทีม</li> <li>● การจัดการด้านบุคลากรเพื่อให้ เกิดความคล่องตัวในการประสานงาน ในแนวระนาบกับหน่วยอื่นๆ</li> </ul> | มีนโยบายการจัดการบุคลากรที่ปรับเปลี่ยนได้ทันกับสภาพแวดล้อม เช่น การลดขั้นตอนในการรายงานโดยอาศัยเทคโนโลยี การขยายกรอบ ในการตัดสินใจของหัวหน้างานในระดับพื้นที่ สร้างกลุ่มงานที่ทำงานเพื่อ แก้ปัญหาคร่อมสายงานและการประสานงานในแนวระนาบ เป็นต้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |



## 5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

| ระดับ                                                                                                                                                                                             | แนวทางดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                        | ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>Basic</b><br>สภาพแวดล้อมในการ<br>ทำงานที่<br>-ปลอดภัย<br>-สนับสนุนการทำงานที่<br>มีประสิทธิภาพ<br>-คล่องตัว<br>-ร่วมกันทำงานให้เกิด<br>ประสิทธิผล                                          | การสร้างบรรยากาศและ<br>สภาพแวดล้อมในการทำงานที่<br>• ปลอดภัย<br>• มีประสิทธิภาพ<br>• เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย<br>• คล่องตัวและร่วมกันทำงานให้เกิด<br>ประสิทธิผล                                                                          | การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมทั้งทางกายภาพ และ<br>บรรยากาศ จะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีสุขภาพกาย<br>และสุขภาพใจที่ดี พร้อมที่จะสร้างสิ่งดีๆ ในการทำงาน อยากรู้อยากเห็น และ<br>สร้างนวัตกรรม ระบบต่างๆ เช่น 5ส ความปลอดภัย การปรับปรุง<br>สถานที่ทำงานให้สะดวกเอื้ออำนวยการทำงาน การป้องกันโจรกรรม<br>การปลูกจิตสำนึก การรณรงค์เรื่องการร้องการโกงการ เป็นต้น ล้วนเป็นสิ่งที่<br>สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน    |
| <br><b>Advance</b><br>-สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้<br>บุคลากรมีความรับผิดชอบ<br>(Empower) กล้าตัดสินใจ<br>เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุน<br>การทำงานและการแก้ปัญหา<br>เพื่อบรรลุแผนงานหลัก<br>ขององค์กร | ส่วนราชการควรสร้างสภาพแวดล้อม<br>ที่เอื้อให้บุคลากร<br>• มีความรับผิดชอบ<br>• กล้าตัดสินใจ<br>• เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการ<br>ทำงานและการแก้ปัญหา<br>• มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้<br>พร้อมสนับสนุนการทำงานอย่างมี<br>ประสิทธิภาพ | มีระบบการมอบอำนาจเพื่อกระจายอำนาจการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ<br>ทั่วทั้งองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาในพื้นที่อย่างทันท่วงที มีกระบวนการ<br>หรือ ขั้นตอนการตัดสินใจ เกิดจากการฝึกปฏิบัติ มีความชัดเจนใน<br>ขอบข่ายอำนาจหน้าที่ บุคลากรรู้ความเสี่ยงและรู้ขอบเขตการตัดสินใจ<br>ว่าอะไรปฏิบัติได้และควรปฏิบัติเมื่อไร ส่งผลให้ลดขั้นตอนการทำงาน<br>และใช้เวลาลดลง                                                                                  |
| <br><b>Significance</b><br>-การทำงานที่เป็นทีมที่มี<br>สมรรถนะสูง มีความคล่องตัว<br>และสามารถทำงาน<br>ร่วมกับเครือข่ายภายนอก<br>เพื่อนำไปสู่แก้ไขปัญหา<br>ที่ซับซ้อนอย่าง<br>มีประสิทธิภาพ        | • มีการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร<br>• มีกระบวนการสร้างความร่วมมือ<br>กับเครือข่ายภาคประชาชนและ<br>เอกชนภายนอกในลักษณะของทีม<br>สหสาขา (Trans-disciplinary)<br>เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา                                                       | มีทีมงานภายในองค์กรที่ประสานความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับ<br>ผู้บริหาร อาจมีได้หลายระดับ ทั้งทีมส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ภาคเอกชน<br>ภาคประชาสังคม และหน่วยงานต่างประเทศไปแก้ปัญหา เช่น ปัญหา<br>ด้านมนุษยธรรมและบรรเทาภัยพิบัติภัย Humanitarian Assistance<br>and Disaster Relief (HADR) เพื่อช่วยเหลือประชาชนทั้งในประเทศ<br>และต่างประเทศ ทีมความร่วมมืออาจประสานงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล<br>ในลักษณะ Virtual Collaboration เป็นต้น |

### 5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือ



| ระดับ                                                                                                                                                                                                                              | แนวทางดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>Basic</b><br>-การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ คือ มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ และถูกต้องตามมาตรฐาน</li> <li>● เปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์</li> </ul>                                                                                                         | มีการฝึกอบรมระเบียบวินัยและการปลูกฝังค่านิยมหลักให้กับบุคลากร เช่น ความกล้าหาญ มีการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ โดยผู้บริหารเป็นผู้ให้การถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การ เช่น Coaching Tips การฝึกอบรมในการสร้างนวัตกรรม โครงการประกวดนวัตกรรมและ Best Practices เป็นต้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <br><b>Advance</b><br>-การค้นหาปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพัน หุ้มเห้ มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่นำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์การ                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน การทุ่มเท และผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร</li> <li>● มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างความผูกพันกับผลลัพธ์ขององค์การ</li> <li>● นำปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี</li> </ul> | มีกระบวนการในการค้นหาปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพัน มีความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาและสร้างผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ปัจจัยเหล่านี้อาจแตกต่างกันตามกลุ่มและระดับของบุคลากร มีการนำผลวิเคราะห์ไปปรับปรุงนโยบายในการบริหารงานบุคคล สิ่งจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน และสิ่งเกื้อหนุนการทำงานต่างๆ ให้เกิดขึ้น เช่น จากการสำรวจสัดส่วนของบุคลากร 3 กลุ่ม พบว่าหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในทั้ง 3 กลุ่ม คือโอกาสในการได้นำเสนอความคิด และได้รับการรับฟัง นำไปสู่การสร้างกลไกการรับฟังและการนำเสนอความคิดที่เหมาะสมกับบุคลากรทั้ง 3 กลุ่มที่อาจแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นต้น |
| <br><b>Significance</b><br>-การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง สร้างความภูมิใจ และความ เป็นเจ้าของ ให้แก่บุคลากร (Public Entrepreneurship) และร่วมมือเพื่อนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ และประโยชน์ที่เกิดกับสังคมและประชาชน | <ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคล่องตัวและการมีประสิทธิภาพสูง</li> <li>● ส่งเสริมการแก้ปัญหาเชิงรุก</li> <li>● สร้างแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นประโยชน์ของส่วนรวม ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นหลัก</li> </ul>                                   | มีการสร้างวัฒนธรรม หรือค่านิยมองค์การ ในการทำงานภายใต้แนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ (Public Entrepreneurship) อยู่บนพื้นฐานของหลักคิด คือ มีวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ประหยัด คุ่มค่า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ก่อให้เกิดประโยชน์กับสังคมและประชาชน                                                                                                                                                                                                                                                                         |





#### 5.4 ระบบการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถ ก้าวทันเทคโนโลยี แก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม

| ระดับ                                                                                                                                                                                                                                                                     | แนวทางดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                              | ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>Basic</b><br>ระบบการพัฒนาศักยภาพ<br>ที่สร้างคนให้มี<br>-คุณธรรม จริยธรรม<br>-มีความรู้และทักษะใน<br>การแก้ปัญหา<br>-ทักษะด้านดิจิทัล และ<br>ความรอบรู้ให้ทันต่อ<br>การเปลี่ยนแปลง                                                                                  | การพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ<br>ที่ครอบคลุมเรื่อง<br>● ความรู้ความสามารถในการทำงาน<br>และการแก้ปัญหา<br>● คุณธรรม และจริยธรรม<br>● ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล                                                                                  | มีการวางแผนการพัฒนาศักยภาพในแต่ละกลุ่ม โดยกำหนดให้สอดคล้อง<br>กับแผนยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ<br>การปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น พัฒน มีหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพ<br>ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนาด้านดิจิทัล<br>เพื่อให้มีความรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง                                                                                                      |
| <br><b>Advance</b><br>-ระบบการพัฒนาศักยภาพ<br>เพื่อเพิ่มพูน ส่งเสริมทักษะ<br>ความรู้ความเชี่ยวชาญ<br>ในด้านต่างๆ ที่มีความสำคัญ<br>ต่อสมรรถนะหลักและ<br>การบรรลุเป้าหมาย<br>ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ                                                                       | ● แผนพัฒนาศักยภาพที่ตอบสนอง<br>ยุทธศาสตร์<br>● แผนพัฒนาศักยภาพที่ตอบสนอง<br>การสร้างสมรรถนะหลักขององค์กร<br>ทั้งทักษะความรู้ และความเชี่ยวชาญ<br>เฉพาะด้าน                                                                                   | มีการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพในเชิงรุก เช่น มีการส่งบุคลากรไป<br>ศึกษา เพิ่มพูนความรู้ในด้านที่ยังขาดแคลน มีความสำคัญ ครอบคลุม/<br>ทุกสายงาน ทุกประเภท และทุกระดับ มีหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพ<br>นักบริหารระดับกลาง (บ.มท.) และนักบริหารระดับสูง (น.ปส.)<br>หลักสูตรการพัฒนาผู้ว่าราชการจังหวัดและรองผู้ว่าราชการจังหวัด<br>เพื่อเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ที่สำคัญของการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21<br>เป็นต้น |
| <br><b>Significance</b><br>-ระบบการพัฒนาศักยภาพ<br>และผู้นำให้มีทักษะที่สามารถ<br>ปฏิบัติงานได้หลากหลาย<br>มีความรอบรู้ สามารถ<br>ตัดสินใจและมีความคิด<br>เชิงวิพากษ์ พร้อมรับปัญหา<br>ที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น<br>(Fluid Intelligence/<br>Complex Problem<br>Solving) | ● การพัฒนาศักยภาพให้มีทักษะและ<br>สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย<br>● การพัฒนาศักยภาพและผู้นำให้มี<br>ความรอบรู้ เป็นนักคิด มีความสามารถ<br>ในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิพากษ์<br>(Critical Thinking) ที่จะพร้อมรับ<br>กับปัญหาที่มีความซับซ้อน | มีการอบรมภาวะผู้นำและสมรรถนะหลักในการตัดสินใจให้กับบุคลากร<br>ในทุกระดับ ไม่เฉพาะแต่ผู้บริหาร มีการพัฒนาขีดความสามารถในการ<br>ทำงานและการวางแผนร่วมกัน มีความรู้และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ<br>ภาษาต่างประเทศ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และ<br>เทคโนโลยีสื่อสารแบบดิจิทัล สามารถเรียนรู้และเข้าใจเครื่องมือใหม่ๆ<br>ในการแก้ปัญหา มีการประเมินผลและทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง          |

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา