

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การสร้างทีมงานมืออาชีพ (SMART TEAMWORK)
งานเสริมสร้างวิทย์ฐานข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษากรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางปรีดา รื่นเอม

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๕
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

คำนำ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานคร ระดับต้น รุ่นที่ ๓๕ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข โดยการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในภารกิจของกลุ่มงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนและมีประสิทธิภาพ รวมถึงสร้างความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มงาน และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ให้เป็นทีมงานมืออาชีพ โดยพัฒนาระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลกลาง จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการสร้างทีมงานเป็นไปตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ยุทธศาสตร์ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายที่ ๗.๓.๑ บุคลากรกรุงเทพเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน เป้าประสงค์ที่ ๗.๓.๑.๑ การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพที่เหมาะสมกับการบริหารมหานคร และเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณอาจารย์สันทัต ชาญธวัชชัย ผู้อำนวยการส่วนวิชาการ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำและให้กำลังใจในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และหวังว่ารายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจและผู้ที่กำลังศึกษาค้นคว้าต่อไป

ปริญดา รื่นเอม
๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

สารบัญ

หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๒
เป้าหมาย	๒
ความรู้ที่ใช้ในการจัดทำรายงาน	
- หลักการบริหารด้วยวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA	๒
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis)	๔
- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (KM)	๖
- การตั้งเป้าหมายโดยใช้หลักการ SMART	๗
- การพัฒนาทีมงาน	๗
กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๘
ระยะเวลาการดำเนินการ	๑๑
งบประมาณ	๑๑
แนวทางการติดตามและประเมินผล	๑๑
ข้อเสนอแนะ	๑๒
บรรณานุกรม	๑๓

๑. **ชื่อเรื่อง** การสร้างทีมงานมืออาชีพ (SMART TEAMWORK) งานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร

๒. **หลักการและเหตุผล**

มติ ก.ก. ครั้งที่ ๕/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๑ ได้ให้ความเห็นชอบในการปรับปรุงโครงสร้างสำนักงาน ก.ก. และกำหนดอำนาจหน้าที่ของกลุ่มงานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และกลุ่มงานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๒ ซึ่งเป็นส่วนราชการภายในกองอัตรากำลังไว้ดังนี้ (๑) ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำและพัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขเกี่ยวกับการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร (๒) ดำเนินการประเมินผลงานเพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครเลื่อนเป็นวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ (๓) ให้คำปรึกษา แนะนำ เผยแพร่ความรู้และตอบข้อหารือเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ (๔) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย ประกอบกับผู้บริหารของสำนักงาน ก.ก. มีแนวคิดว่ามีเมื่อมีการปรับโครงสร้างใหม่แล้วในส่วนของการจัดคนลงควรมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานภายใน (Rotation) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีประสบการณ์ในการทำงานใหม่ๆ ทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบางกลุ่มงานเป็นบุคลากรใหม่เกือบทั้งหมด ทั้งงานใหม่และบุคลากรใหม่จึงทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน นอกจากนี้ภารกิจหลักของทั้งสองกลุ่มงานปฏิบัติงานลักษณะเดียวกันคือ ดำเนินการประเมินผลงานเพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร เลื่อนเป็นวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ โดยรับผิดชอบต่างกลุ่มสาระวิชาเท่านั้น

ถึงแม้จะทำงานเหมือนกัน แต่ในด้านการดำเนินงาน เอกสารประกอบการทำงาน เช่น รูปแบบหนังสือเชิญประชุม รายงานการประชุมของทั้งสองกลุ่มงานกลับไม่เหมือนกัน และไม่มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน นอกจากนี้เมื่อมีผู้ขอรับการประเมินผลงานได้ติดต่อสอบถามในเรื่องหลักเกณฑ์หรือเรื่องผลการประเมิน อาจได้รับคำตอบคำแนะนำที่ไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นมาตรฐานไปในแนวทางเดียวกัน

จากวิสัยทัศน์ของสำนักงาน ก.ก. นั้นก็เป็นต้นแบบการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบราชการมหานคร บุคลากรมีคุณภาพ มีความสมดุลระหว่างการทำงานและคุณภาพชีวิต เพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรธรรมาภิบาล และมีศักยภาพสูง ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของสำนักงาน ก.ก. คือบุคลากรมีคุณภาพ และเพื่อให้การปฏิบัติงานของทั้งสองกลุ่มงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องการดำเนินการ รูปแบบเอกสารต่างๆ รวมถึงมีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน จึงเห็นควรดำเนินการพัฒนาระบบงานของสองกลุ่มงาน โดยการเริ่มจากการสร้างทีมงานเนื่องจากเป็นบุคลากรใหม่เกือบทั้งหมด จึงจำเป็นต้องให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ร่วมกับการพัฒนาบุคลากรด้านอื่นๆ เพื่อให้เป็นกลุ่มงานที่เป็นทีมงานที่มีความสามัคคี ร่วมแรง ร่วมใจกันทำงาน พร้อมรับผิดชอบร่วมกัน และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนากระบวนการข้อมูล ให้มีระบบฐานข้อมูลกลางที่มีแบบตัวอย่างเอกสารที่เกี่ยวข้อง และสามารถสืบค้นรายละเอียดของผู้ขอรับการประเมินได้ทันที สัมกับเป็นทีมงานมืออาชีพ ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ยุทธศาสตร์ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายที่ ๗.๓.๑

บุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน เป้าประสงค์ที่ ๗.๓.๑.๑ การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพที่เหมาะสมกับการบริหารมหานคร และเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒ มีแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในการกิจของกลุ่มงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอนและมีประสิทธิภาพ

๓.๒ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มงานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒ และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ สมกับเป็นทีมงานมืออาชีพ

๔. เป้าหมาย

๔.๑ พัฒนาระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลกลาง ๑ ระบบ ภายใน ๖ เดือน

๔.๒ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน ๑ เล่ม ภายใน ๓ เดือน

๔.๓ จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการสร้างทีมงาน ทุกสองสัปดาห์ เป็นเวลา ๖ เดือน

๕. ความรู้นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

ในการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง การสร้างทีมงานมืออาชีพ (SMART TEAMWORK) งานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้จัดทำได้นำแนวคิด ทฤษฎี เครื่องมือทางการบริหาร และความรู้จากการเข้ารับการอบรมมาใช้ ดังนี้

๕.๑ หลักการบริหารด้วยวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA หรือวงจรเดมมิง (Deming Cycle)

แนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA คือ วงจรควบคุมคุณภาพที่เน้นให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพและการพัฒนาคุณภาพของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

วงจรคุณภาพ PDCA มีขั้นตอน ดังนี้

๑. P (Plan) คือ การวางแผนงานจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้น การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริง การวางแผนงานควรวางแผนให้ครบ ๔ ขั้นตอน ดังนี้

(๑) ขั้นการศึกษา คือ การวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน

(๒) ขั้นเตรียมงาน คือ การวางแผนการเตรียมงานด้านสถานที่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ ความพร้อมของพนักงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ

(๓) ขั้นดำเนินงาน คือ การวางแผนแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย

(๔) ขั้นการประเมินผล คือ การวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เช่น ประเมินจากยอดการจำหน่าย ประเมินจากการติชมของลูกค้า เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินเกิดความเที่ยงตรง

๒. D (Do) คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบอุปสรรคล่วงหน้า ดังนั้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อย นำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

๓. C (Check) คือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้นจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใด การตรวจสอบ ให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ประกอบด้วย

(๑) ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

(๒) มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้

(๓) มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน

(๔) มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน

(๕) บุคลากรที่ทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อการตรวจสอบได้รับการยอมรับ การปฏิบัติงานขั้นต่อไปก็ดำเนินงานต่อไปได้

๔. A (Action) คือ การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเกิดขึ้นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพก็เกิดขึ้น

เมื่อวางแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหาทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน วนไปได้เรื่อยๆ จึงเรียกวงจร PDCA



จากหลักการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ดังนี้

๑. การวางแผน (Plan) โดยการศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของทั้ง ๒ กลุ่มงาน สรุปและวิเคราะห์ปัญหาจากการศึกษาเพื่อหาแนวทางการดำเนินการ กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน

๒. การปฏิบัติ (Do) เริ่มกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในทีมงาน ประชุมดำเนินการจัดทำคู่มือและระบบฐานข้อมูลกลาง

๓. การตรวจสอบ (Check) โดยการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมว่าเป็นไปตามขั้นตอนหรือแนวทางที่กำหนดไว้หรือไม่

๔. การปรับปรุงแก้ไข (Action) หากเป็นไปตามขั้นตอนหรือแนวทางที่กำหนดไว้ตามขั้นตอนการตรวจสอบ ก็ดำเนินการต่อไป หากในการดำเนินงานพบปัญหาที่ปรับเปลี่ยนวิธีให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

เมื่อดำเนินการครบทั้ง ๔ ขั้นตอนแล้ว ยังพบว่าสามารถนำวิธีการใดๆ มาใช้แล้วได้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ก็ให้เริ่มการวางแผนใหม่เป็นวงจรรอบที่สอง โดยนำข้อมูลการดำเนินการ ปัญหาและอุปสรรคในรอบแรกมาปรับปรุงและดำเนินการใหม่ จนกว่างานที่ปฏิบัตินั้นจะมีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพดีแล้ว

๕.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) คือ เครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร เพื่อประเมินสถานการณ์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป้าหมายหรือ กำหนดทิศทางการทำงาน ซึ่งนิยมเรียกกันว่า “กลยุทธ์การบริหาร” SWOT เป็นอักษรภาษาอังกฤษย่อมาจาก Strengths Weaknesses Opportunities Threats มีความหมายดังนี้

S หรือ Strengths หมายถึง ปัจจัยต่างๆภายในองค์กร ที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งหรือเป็นจุดแข็งขององค์กรที่จะนำไปสู่การได้เปรียบคู่แข่ง เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการบริหารจัดการ

W หรือ Weaknesses หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ทำให้เกิดความอ่อนแอ หรือเป็นจุดอ่อน นำไปสู่การเสียเปรียบคู่แข่ง เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพภายใน เช่น การขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการเนื่องด้วยมีกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องมาก

O หรือ Opportunities หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกองค์กรที่เอื้อประโยชน์ให้ซึ่งเป็นโอกาสที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินการ ได้แก่ เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจะส่งผลต่อการดำเนินการ และมีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ หรือโอกาสอันดีขององค์กร

T หรือ Threats หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจเป็นผลทำให้การทำงานขององค์กรไม่ได้รับบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาส **Opportunities** และอุปสรรค **Threats** เป็นสิ่งที่ทำได้ยากเพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสอาจกลายเป็นอุปสรรคได้

ความสำคัญและขั้นตอนการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ หากเป็นจุดแข็งจะนำมากำหนดทิศทาง หรือกำหนดเป้าหมายการทำงาน และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม ส่วนจุดอ่อน จะนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรค หรือทำให้ปัญหาอุปสรรคลดน้อยลง การวิเคราะห์ SWOT มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

๑. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

เป็นการวิเคราะห์และพิจารณาในเรื่องทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ

การวิเคราะห์จุดแข็งภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์จากมุมมองของผู้บริหารว่า มีปัจจัยใดภายในองค์กรเป็นข้อได้เปรียบที่ควรนำมาเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

การวิเคราะห์จุดอ่อนภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์จากมุมมองของผู้บริหารว่า มีปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย หรือเป็นข้อเสียเปรียบที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๒. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคจาก การดำเนินงานที่องค์กรได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในประเทศและระหว่าง ประเทศ เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การพัฒนาของเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วย เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

โอกาสทางสภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกปัจจัยใดที่สามารถ ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กร และองค์กรสามารถนำข้อดี มาเสริมสร้างองค์กรให้เข้มแข็งขึ้น

อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใด ที่สามารถส่งผลกระทบที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญกับผลกระทบเหล่านั้นได้

การวิเคราะห์ SWOT จะทำให้ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางที่ถูกต้องขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และนำประโยชน์ จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่จะมุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม หรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มัน้อยที่สุด โดยผู้จัดทำได้ดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ตามทฤษฎี SWOT สรุปได้ดังนี้

SWOT	
<p>S/จุดแข็ง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเรื่องของการสร้างทีมงาน - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<p>W/จุดอ่อน</p> <ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
<p>O/โอกาส</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป็นหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ใช้ระบบหลักเกณฑ์ของหน่วยงานเอง 	<p>T/อุปสรรค</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่ได้การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๕.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (KM)

ประเทศไทย โดยเฉพาะองค์การภาคราชการ ได้เริ่มนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือทางการบริหาร เมื่อมีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ซึ่งเนื้อหาของพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ได้วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ของส่วนราชการในมาตรา ๑๑ โดยมีข้อความว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถนำข้อมูลข่าวสารมาประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้”

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (๒๕๔๘; ๔) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

Scott.I.Tannembaum (๒๐๐๑, อ้างอิงใน ปณิตา พนภักย์, ๒๕๔๔; ๒๒) เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ว่าเกี่ยวข้องกับสิ่งเหล่านี้

- การรวบรวม การจัดระเบียบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้และเมื่อมีการใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสม สารสนเทศและเทคโนโลยีเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์จะสามารถสนับสนุน ให้การจัดการความรู้มีอำนาจได้

- การแบ่งปันความรู้ เพราะถ้าปราศจากการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้ก็จะล้มเหลวในการแบ่งปันความรู้ที่ต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กรเป็นสำคัญเพราะมีอิทธิพลอย่างสูงต่อความสำเร็จ

- การอาศัยบุคคลที่มีความรู้หรือความเฉลียวฉลาด

- การเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรเพราะการบริหารความรู้เป็นสิ่งที่สนับสนุนให้องค์กรต่างๆ อยู่รอดและประสบความสำเร็จได้

ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (๒๕๔๘,๑๗) ให้ความหมายการจัดการความรู้ ว่าเป็นกระบวนการรวมกันของปฏิบัติการปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กรเพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิมโดยมีเป้าหมายพัฒนางานและคน

ดังนั้น จึงอาจสรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้มีการสร้างรวบรวมจัดระบบ เผยแพร่ภายในและเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ โดยใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยให้การจัดการความรู้เกิดได้ง่ายและสะดวกขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๕.๔ การตั้งเป้าหมายโดยใช้หลักการ SMART

หลักการตั้งเป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objective) และ (KPI)

ประกอบด้วย

๑. Specific หมายถึง เป้าหมายจะต้องมีลักษณะเฉพาะ เจาะจง ชัดเจน ต้องบอกชัดเจนว่าต้องทำอะไรหรือต้องการอะไร

๒. Measurable หมายถึง เป้าหมายจะต้องสามารถวัดได้ในทางสถิติ กำหนดเป็นตัวเลข ซึ่งจะทำให้เห็นชัดเจนว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จ

๓. Achievable หมายถึง เป้าหมายจะต้องเป็นเป้าหมายที่สามารถบรรลุผลได้จริง ต้องตั้งให้เป็นไปได้

๔. Realistic หมายถึง การที่เป้าหมายจะต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง เป็นการตั้งเป้าหมายให้สมเหตุสมผลกับสิ่งที่เป็นอย่างอยู่หรือสถานการณ์ที่เป็นอย่างอยู่

๕. Timely หมายถึง การที่ตั้งเป้าหมายที่ดี จะต้องมีการกำหนดเวลาในการวัดผลที่ชัดเจน



๕.๕ การพัฒนาทีมงาน

สต็อกและวอล์คเกอร์ (Scott and Walker, ๑๙๙๕: ๘๒-๘๔) ได้เสนอแนะรูปแบบ “สี่มิติ (Four Dimension)” ในการพัฒนาทีมงาน เพื่อเป็นการชี้แนะแนวคิด ประกอบการเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของทีมงาน มิติทั้ง ๔ ประกอบด้วย

(๑) บุคคล (Individual) การพัฒนาทีมงานในระดับบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความผูกพันที่มีต่องาน ทักษะ ความสามารถและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมงาน

(๒) งาน (Task) รายละเอียดของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย และกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ

(๓) ทีมงาน (Team) ทักษะต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการสร้างทีมงาน มีทั้งทักษะส่วนบุคคล และทักษะของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ บทบาท การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจในการประชุมของทีมงาน การประสานงาน ความร่วมมือ ความเป็นปึกแผ่นของทีม และการปฏิบัติตามข้อตกลง

(๔) องค์กร (Organization) สิ่งที่จะต้องปรับปรุงในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร บรรยากาศในองค์กร การให้ค่าตอบแทนและบำเหน็จรางวัล วัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุน ให้มีการพัฒนาด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ

เมื่อพิจารณารายละเอียดของมติการพัฒนาที่ทีมงาน จะพบว่า ความพยายามที่จะพัฒนาปรับปรุงมติเดิมมติหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อมติอื่นๆ เช่น ความพยายามที่จะยกระดับแรงจูงใจของบุคคล (มติบุคคล) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะรับรู้โดยทีมงาน (มติทีมงาน) ว่าคุณภาพของผลการปฏิบัติงานดีขึ้น (มติงาน) ดังนั้น จึงพบว่าแนวคิด “สี่มิติ” นี้เป็นรูปแบบการพัฒนาแบบผสมผสาน (Integrated) ที่สะท้อนให้เห็นทฤษฎีสัมพันธ์กับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และการทำงานของกลุ่มขนาดเล็ก โดยคำนึงถึง องค์ประกอบด้านคุณสมบัติของทีมงาน ทักษะที่จำเป็นของสมาชิก กระบวนการกลุ่มและสภาพแวดล้อม ในการทำงานของแต่ละทีมงาน

พฤติกรรมในการสร้างทีมงานให้ประสบความสำเร็จ มีดังนี้

๑. การสื่อสาร การสื่อสารที่ดีจะก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในทีมที่สมาชิกในทีมทุกคนรู้สึกอิสระที่จะพูดและฟัง (Campion, Medsker & Higgs, ๑๙๙๓)

๒. การตัดสินใจ จะทำได้ดีที่สุดโดยทีม ไม่ใช่สำหรับทีม เกี่ยวข้องกับความเข้าใจที่กระจ่างชัดเกี่ยวกับปัญหา ภาระงาน มีการรวบรวมข้อมูล ชั่งน้ำหนัก พิจารณาตัวเลือกเพื่อให้ได้ผลสรุปที่เป็นไปได้ ตัดสินใจตามเวลาที่กำหนดภายใต้บริบทที่ยอมรับได้ (Thompson ,๒๐๐๐)

๓. การประสานความร่วมมือในหลายวิธีการ จะช่วยให้เกิดการสร้างทีมงานที่ดี ทำงานกับผู้อื่นด้วยความพึงพอใจ ประสานงานด้วยท่าทีที่สร้างสรรค์ ร่วมมือกันในเชิงบวก สาธิตวิธีการให้เห็น วัตถุประสงค์ทั้งหมดของทีม เพื่อช่วยเหลือสมาชิกในทีม สิ่งที่ต้องทำคือ สมาชิกในทีมต้องแบ่งปันหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำหน้าที่ในกลุ่ม (McGourty & Meuse,๒๐๐๑)

๔. การจัดการตนเอง การเน้นไปที่การสื่อสาร การตัดสินใจ และการประสานความร่วมมือ ก่อให้เกิดการจัดการตนเองในกระบวนการทีม เป็นสิ่งสำคัญที่จะตระหนักได้ว่าการจัดการในที่นี้ไม่ได้เป็นตัวประกอบแยกต่างหากของบุคคลเดี่ยวๆ แต่เป็นพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังของทุกคน (Wellins, ๑๙๙๑)

ในการทำงานเป็นทีม ถึงแม้มีข้อจำกัดและอุปสรรคก็ตาม แต่ก็มีวิธีการที่จะทำให้การสร้างทีมงานประสบความสำเร็จ โดยการเตรียมความพร้อมของทีมและมอบหมายบทบาทให้กับสมาชิกแต่ละคน วางระบบการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจกระทำโดยทีม สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมให้ทีมกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ การเปลี่ยนบทบาทของสมาชิกเป็นสิ่งที่ได้ฝึกทักษะด้านการเป็นผู้นำ ด้านการสื่อสาร และด้านสังคม

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้เกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างทีมงานมืออาชีพ (SMART TEAMWORK) งานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

๑. ผู้ดำเนินการ คือ นักทรัพยากรบุคคล สังกัดกลุ่มงานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และกลุ่มงานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๒

๒. ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๑๖ คน ประกอบด้วย ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ๒ คน นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ๒ คน นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ๔ คน ลูกจ้างชั่วคราวโครงการจ้างเจ้าหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการประเมินผลงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล จำนวน ๓ คน

และลูกจ้างจ้างเหมาบริการเป็นรายบุคคล ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคล จำนวน ๕ คน สังกัดกลุ่มงาน เสริมสร้างวิद्यฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และกลุ่มงาน เสริมสร้างวิद्यฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๒

๓. ผู้สนับสนุน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง และนักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ และนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ซึ่งเคยปฏิบัติงาน ด้านการประเมินวิद्यฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร

ทั้งนี้ในการดำเนินการสร้างทีมงานมืออาชีพ (SMART TEAMWORK) งานเสริมสร้าง วิद्यฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถแสดงออกมาในรูปของ Action Plan เพื่อความสะดวกในการติดตามการดำเนินการ ดังนี้

ลำดับ ที่	รายละเอียด/ขั้นตอน การดำเนินงาน	ระยะเวลาใน การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑.	สำรวจปัญหาในการทำงานของกลุ่มงาน เสริมสร้างวิद्यฐานะข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒ - สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล - จัดประชุมกลุ่มงานเพื่อสรุปปัญหา ร่วมกัน	๒ สัปดาห์	นักทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานเสริมสร้าง วิद्यฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒	
๒.	จัดตั้งคณะทำงานร่วมโดยเชิญผู้ที่เคย ปฏิบัติงานด้านการประเมินวิद्यฐานะ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา เพื่อมาเป็นพี่เลี้ยงในการให้ ความรู้ แนวทางการปฏิบัติงาน และเป็น ผู้ให้ข้อมูลการปฏิบัติงาน และรวบรวม เป็นเล่มคู่มือพัฒนาระบบฐานข้อมูลร่วม ของกลุ่มงาน - จัดทำคำสั่งกองอัตรากำลัง เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงาน - จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อสรุป ปัญหา และเสนอแนวคิด	๒ สัปดาห์	นักทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานเสริมสร้าง วิद्यฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒	

ลำดับ ที่	รายละเอียด/ขั้นตอน การดำเนินงาน	ระยะเวลาใน การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๓.	<p>จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - รวบรวมข้อมูล รายละเอียดเอกสารที่เกี่ยวข้อง - จัดทำกระบวนการงาน/ขั้นตอนงาน Work Flow - เขียนรายละเอียดในแต่ละกระบวนการงาน/ขั้นตอนงาน - ทดสอบ - ปรับปรุง เผยแพร่ ใช้งานจริง - ประเมิน ปรับปรุง พัฒนาให้เป็นปัจจุบันและใช้เป็นมาตรฐาน 	๓ เดือน	<p>นักทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานเสริมสร้าง วิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒</p>	
๔.	<p>พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางของกลุ่มงาน ประกอบด้วย แบบหนังสือต่างๆ ข้อมูลรายละเอียดของผู้ขอรับการประเมิน หลักเกณฑ์การประเมิน ฯลฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษา รวบรวมข้อมูล ความต้องการของผู้ใช้เพื่อกำหนดขอบเขต - ออกแบบฐานข้อมูล - พัฒนาด้านแบบของโปรแกรมของระบบงานที่พัฒนาขึ้นใหม่ - การติดตั้งระบบงาน - การนำระบบงานไปใช้จริง 	๖ เดือน	<p>นักทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานเสริมสร้าง วิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒</p>	
๕.	<p>จัดกิจกรรมเพื่อสร้างทีมงาน เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดประชุมกลุ่มงานแบบเป็นทางการ เพื่อตั้งเป้าหมายร่วมกันของทีม - จัดประชุมกลุ่มงานแบบไม่เป็นทางการ เช่น รับประทานอาหารร่วมกัน หรือ จัดกิจกรรมให้คนในทีมได้มานั่งล้อมวงเล่าประสบการณ์ การทำงานร่วมกัน - กิจกรรมรู้เขา รู้เรา - ทำกิจกรรมเพื่อสังคมร่วมกัน - การสร้างแหล่งเรียนรู้อย่าง ห้องสมุดหรือสื่อออนไลน์ต่าง ๆ 	๒ สัปดาห์/ครั้ง เป็นเวลา ๖ เดือน	<p>นักทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานเสริมสร้าง วิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒</p>	

ลำดับ ที่	รายละเอียด/ขั้นตอน การดำเนินงาน	ระยะเวลาใน การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๖.	ติดตามและประเมินผล - การสังเกตพฤติกรรม - การประเมินจากผู้บังคับบัญชา หรือ จากกลุ่มงานอื่นๆ - สสำรวจความพึงพอใจจากผู้ขอรับการ ประเมิน	๑ ครั้ง/เดือน	นักทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานเสริมสร้าง วิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษากรุงเทพมหานคร ๑ และ ๒	

๗. ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะเวลาดำเนินการ ระหว่างเดือนมีนาคม – กันยายน ๒๕๖๒

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ เนื่องจากเป็นกิจกรรมเพื่อพัฒนางานประจำที่สามารถ
ดำเนินการได้โดยไม่ต้องใช้งบประมาณ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จระดับผลผลิต (Output) และตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์ (Outcome)
(ผลผลิต/ Output)

๑. ผู้ปฏิบัติงานมีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้งาน ๑ ระบบ ภายใน ๖ เดือน

๒. ผู้ปฏิบัติงานมีคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน จำนวน

๑ เล่ม ภายใน ๓ เดือน

๓. ผู้ปฏิบัติงานร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการสร้างทีมงาน จำนวน ๑๒ คน

(ผลลัพธ์/Outcome)

๑. ร้อยละ ๘๐ ของผู้ปฏิบัติงานมีความรู้และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

๒. ร้อยละ ๘๐ ของผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดี และสามารถปฏิบัติงานทดแทน

กันได้

๙.๒ วิธีการและเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลความสำเร็จ

๑. มีผู้ปฏิบัติงานใช้งานระบบฐานข้อมูลกลางได้จริง

๒. มีเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานใช้ภายในกลุ่มงาน

๓. แบบทดสอบความพึงพอใจการใช้ระบบฐานข้อมูลกลาง โดยทดสอบแบบสอบถามจาก

ผู้ปฏิบัติงาน

๔. แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยทดสอบแบบสอบถามกับบุคคลที่

เกี่ยวข้อง เช่น กรรมการประเมินผู้ขอรับการประเมิน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา

๕. สัมภาษณ์จากผู้บังคับบัญชา

๖. รายงานผลการจัดกิจกรรมเสนอให้ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังรับทราบ

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. กรุงเทพมหานครควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นศูนย์ข้อมูลเก็บรวบรวมระเบียบ หนังสือสั่งการ และกรณีศึกษา เพื่อเป็นคลังข้อมูลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของนักทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

๒. กรุงเทพมหานครควรให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารทรัพยากรในส่วน of ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร

๓. กรุงเทพมหานครควรมีเวทีการเรียนรู้ประสบการณ์จากผู้บริหารหรือข้าราชการในตำแหน่งต่างๆ ที่ใกล้จะเกษียณ โดยการสัมภาษณ์ แล้วเขียนเป็นบทความเพื่อถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ และยังเป็นการสร้างความภูมิใจให้กับผู้เกษียณอีกด้วย

๔. กรุงเทพมหานครควรสนับสนุนการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล และควรมีความเชื่อมโยงกับในทุกระบบงานของกรุงเทพมหานคร

๕. สนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านทรัพยากรบุคคลคือการสอนงาน (Coaching) โดยการอบรมให้ความรู้ในเรื่องนี้ให้กับข้าราชการทุกระดับ โดยเฉพาะข้าราชการผู้ซึ่งมีโอกาสเป็นหัวหน้างานต่อไป

บรรณานุกรม

- กรุงเทพมหานคร. (๒๕๖๑). แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ -๒๕๖๕). สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.พ. (๒๕๕๙) การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์.
ค้นเมื่อ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒ จาก <https://www.ocsc.go.th>
- ดร.สุเมธ งามกนก (๒๕๕๑) การสร้างทีมงาน วารสารศึกษาศาสตร์. ค้นเมื่อ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๒.
จาก <https://tci-thaijo.org>
- สำนักฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร. (๒๕๖๐).
การสร้างทีมเวิร์คเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร. ค้นเมื่อ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒. จาก
www.training.mut.ac.th
- Coach for best. (๒๕๕๙). ตั้งเป้าหมายอย่างไร ให้เป็นจริง. ค้นเมื่อ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.
www.coachforbest.com
- กอบชัย พงษ์เสริม. (๒๕๖๒). แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร การพัฒนาสมรรถนะ
BMA Pro ๒๑st บนพื้นฐาน ๗๐:๒๐:๑๐.
- ดร.สุชาติ กิมมณี. (๒๕๖๐). หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติ
ราชการของบุคลากร สกอ. เอกสารประกอบคำบรรยาย.
- บุญญฤทธิ สมบัติหลาย.(๒๕๕๓) การทำงานเป็นทีม. ค้นเมื่อ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒.
จาก <http://home.kku.ac.th>
- สถาบัน อัด เทนนิ่ง. (๒๕๕๙). ทฤษฎีการทำงานเป็นทีมและทักษะผู้นำทีมงาน. ค้นเมื่อ
๑๙ มกราคม ๒๕๖๐ จาก <http://oknation.nationtv.tv>
- สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์. (๒๕๕๙). SWOT Analysis. ค้นเมื่อ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒. จาก
<http://www.bangkok.go.th/upload/user/๐๐๐๐๐๕๒/service/article/>
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.(๒๕๕๙). หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.
ค้นเมื่อ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒. จาก www.ftpi.or.th
- Greedidgood .(๒๕๖๑). หลัก Smart คืออะไร และการตั้งเป้าหมายที่ดี. ค้นเมื่อ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒.
จาก <https://greedidgood.com>
