

รายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
ครั้งที่ ๔/๒๕๖๗

วันที่ ๒๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

- | | |
|--|---------------|
| ๑. นายนนทิกร กาญจนะจิตรา | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒. นางวันเพ็ญ วัฒนะ
ปลัดกรุงเทพมหานคร | อ.ก.ก. |
| ๓. นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร
รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย | อ.ก.ก. |
| ๔. ดร.บวรนนท์ ทองกล้า
ผู้ทรงคุณวุฒิ | อ.ก.ก. |
| ๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุพจน์ ทราญแก้ว
ผู้ทรงคุณวุฒิ | อ.ก.ก. |
| ๖. ดร. เกรียงพล พัฒนรัฐ
ผู้ทรงคุณวุฒิ | อ.ก.ก. |
| ๗. ดร. สุรชาติ กิมมณี
ผู้ทรงคุณวุฒิ | อ.ก.ก. |
| ๘. นายสัญญา เศรษฐพิทยากุล
ผู้ทรงคุณวุฒิ | อ.ก.ก. |
| ๙. รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ | อ.ก.ก. |
| ๑๐. นายสิทธิวีร์ วรรณพฤษ์
หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น | อ.ก.ก. |
| ๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุดารัตน์ หงวนเสงี่ยม
ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา | อ.ก.ก. |
| ๑๒. นางสาวอริญญา พรไชยะ
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. |
| ๑๓. นายประสพสุข พิมพโกวิท
ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล | อ.ก.ก. |
| ๑๔. นางสาวเต็มศิริ เนตรทัศน์
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. |

๑๕. นางอริญญา...

๑๕. นางอริญญา นุชสาย อ.ก.ก.และเลขานุการ
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ-
กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๑๖. นางสาววีรพร ล้ออุทัย ผู้ช่วยเลขานุการ
นักรักษาการบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
๑๗. นายกิตติ มีศิริ ผู้ช่วยเลขานุการ
นักรักษาการบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

ผู้ไม่มาประชุม

๑. นายธนวัฒน์ โลหะเวช อ.ก.ก.
ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (ติดภารกิจ)
สำนักงาน ก.พ.

ผู้เข้าร่วมประชุม

๑. นายอดิศักดิ์ ปานด่วน ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคล-
กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๒. นางกาญจนา เกลิมพงษ์ ผู้อำนวยการกองบริหารทั่วไป
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๓. นายภัทรารุช อดมมณฑล ผู้อำนวยการกองพิทักษ์ระบบคุณธรรม
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๔. นางธัญรัตน์ สร้อยสยาม ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่
สำนักการศึกษา
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๕. นางสาวระพีพรรณ พุทธานู ผู้อำนวยการส่วนข้อมูลบุคคล
สำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)

๖. นางสาวสัตยา...

๖. นางสาวสัตยา ชูเชิด
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองโครงสร้างและอัตรากำลัง
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๗. นางสาวจรรยา เอนกนงค์
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๘. นางสาวอริญญาณี จันทนุกุล
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๙. นางสาวอภิญญา ลีละฉายากุล
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๑๐. นายวุฒิชัย ธรรมเกษร
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๑๑. นายสรศิริ พาขุนทด
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๑๒. นางสาวภาวิณี มาสุข
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๑๓. นายเจตริน วีระพลเทพ
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)

เริ่มประชุม...

เริ่มประชุมเวลา ๐๙.๓๐ น.

ประธานฯ กล่าวเปิดประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

การประชุมครั้งนี้เป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยแอปพลิเคชัน Zoom Meetings หรือเข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี อ.ก.ก.ฯ ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จำนวน ๑๒ คน ได้แก่

๑. นางวันทนีย์ วัฒนชะ อ.ก.ก.
ปลัดกรุงเทพมหานคร
๒. นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร อ.ก.ก.
รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย
๓. ดร. เกียรติพล พัฒนรัฐ อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๔. ดร. สุรชาติ กิมมณี อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุพจน์ ทราญแก้ว อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๖. ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๗. นายสัญญา เศรษฐพิทยากุล อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๘. รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว อ.ก.ก.
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
๙. นายสิทธิวีร์ วรรณพฤษ อ.ก.ก.
หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น
๑๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุดาร์ตน์ หงวนเสงี่ยม อ.ก.ก.
ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา
๑๑. นายประสพสุข พิมพโกวิท อ.ก.ก.
ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
๑๒. นางสาวเต็มศิริ เนตรทัศนีย์ อ.ก.ก.
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.

ทั้งนี้...

ทั้งนี้ ได้มีการแสดงตนเพื่อเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก่อนร่วมการประชุมเรียบร้อยแล้วจำนวน ๑๒ คน โดยมี อ.ก.ก.ฯ และผู้ช่วยเลขานุการเข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๕ คน ได้แก่

- | | |
|---|--------------------|
| ๑. นายนนทิกร กาญจนะจิตรา | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒. นางสาวนางสาวอรัญญา พรไชยะ
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. |
| ๓. นางอรัญญาดา นุชสาย
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ-
กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก.และเลขานุการ |
| ๔. นางสาววัชรพร ล้ออุทัย
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๕. นายกิตติ มีศิริ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. | ผู้ช่วยเลขานุการ |

มติที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่อง รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๓/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗

ฝ่ายเลขานุการฯ เสนอขอให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญ-
เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๓/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗
ทั้งหมด ๕ ระเบียบวาระ จำนวน ๒๙ หน้า ปรากฏว่าไม่มีท่านใดขอแก้ไขรายงานการประชุม

มติที่ประชุม รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗

ระเบียบวาระที่ ๓...

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา

เรื่อง การกำหนดค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร (BMA Shared Value)

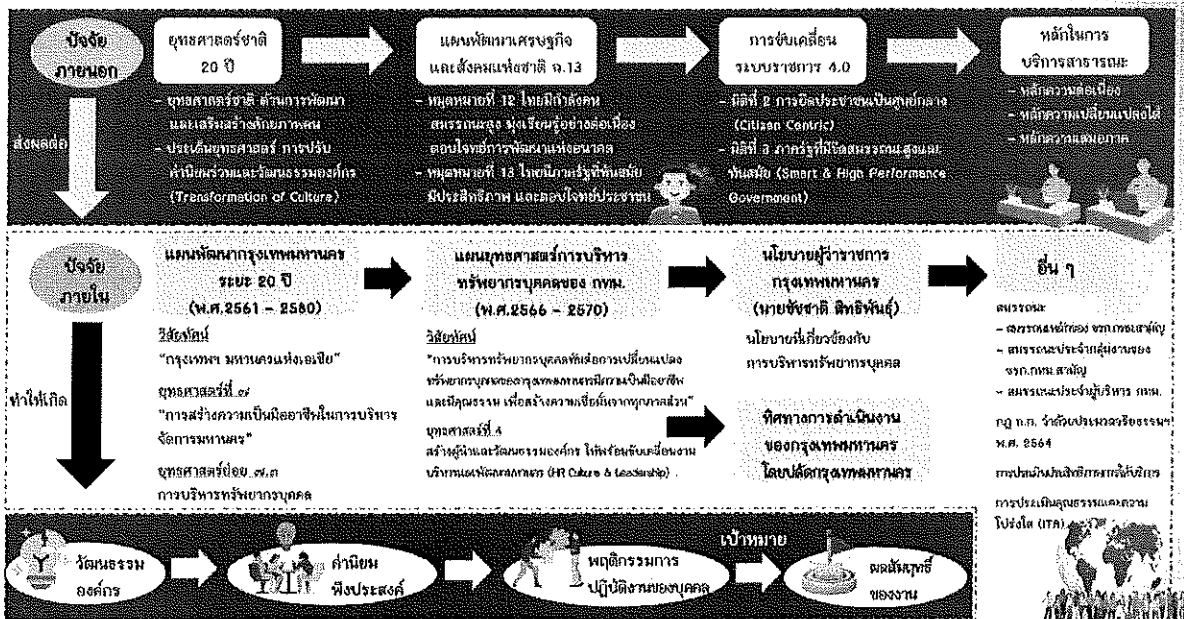
คำขอ สำนักงาน ก.ก. เสนอขอให้พิจารณาการกำหนดค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร (BMA Shared Value) และแผนการดำเนินการสร้างและสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร

สาระสำคัญของเรื่อง

๑. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การสร้างความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการมหานคร ซึ่งยุทธศาสตร์ดังกล่าวมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารไปสู่องค์กรที่เน้นความไว้วางใจ คล่องตัว และขับเคลื่อนการทำงานด้วยนวัตกรรม (Agility and Innovation Culture) เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี รูปแบบแนวทางการบริหารองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป และแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมขับเคลื่อนงานบริหารและพัฒนามหานคร (HR Culture & Leadership) กลยุทธ์ที่ ๔.๔ สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการสื่อสารและสร้างบรรยากาศองค์กร รวมทั้งการปรับระบบบริหารผลงานและกลไกแรงจูงใจ (Performance Management & Incentive System) ข้าราชการและบุคลากรทุกระดับให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ขององค์กร และความสามารถในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนางาน รวมทั้งสนับสนุนการบ่มเพาะค่านิยม พึงประสงค์ (Shared Values)

๒. สำนักงาน ก.ก. ได้กำหนดกรอบแนวคิดและวิธีการในการศึกษาเพื่อจัดทำวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมร่วมของกรุงเทพมหานครด้วยการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารกรุงเทพมหานคร สืบหาความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างของกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและจัดทำร่างวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมร่วมของกรุงเทพมหานคร สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

กรอบแนวคิดเรื่องการจัดทำวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมพึงประสงค์ (Shared Values) ของกรุงเทพมหานคร



ผลการศึกษา..

ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร (BMA Shared Value) สรุปได้ดังนี้

๓.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร

๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ประเด็นยุทธศาสตร์ การปรับค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร (Transformation of Culture) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประเด็นยุทธศาสตร์ ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการและให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และบุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพ

๒) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ หมายความว่า ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต หมายความว่า ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

๓) การขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐ มิติที่ ๒ การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) และมิติที่ ๓ ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) โดยใช้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ส่วนราชการจะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรเป็นเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการและเข้าใจความคาดหวังของประชาชน (Proactive to Customer Needs)

๔) หลักในการจัดบริการสาธารณะ ประกอบด้วย ๑) หลักความเสมอภาค (The Principle of Equality) ๒) หลักความต่อเนื่อง (The Principle of Continuity) และ ๓) หลักกว่าด้วยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (The Principle of Adaptation)

๓.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร

๑) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การสร้างความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการมหานคร กรุงเทพมหานครจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารไปสู่องค์กรที่ เน้นความไว้วางใจ คล่องตัว และขับเคลื่อนการทำงานด้วยนวัตกรรม (Agility and Innovation Culture) ยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล มุ่งหมายให้มีการพัฒนาบุคลากรของกรุงเทพมหานครให้มีความเป็นมืออาชีพในการบริหารกรุงเทพมหานคร

๒) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กำหนดวิสัยทัศน์ “การบริหารทรัพยากรบุคคลทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความเป็นมืออาชีพ และมีคุณธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นจากทุกภาคส่วน” ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร ให้พร้อมขับเคลื่อนงานบริหารและพัฒนามหานคร (HR Culture & Leadership) ให้มีวัฒนธรรมองค์กรแบบ Outward Mindset และ Sense of Urgency

๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนากรุงเทพมหานคร กำหนดวิสัยทัศน์ : กรุงเทพฯ เมืองน่าอยู่สำหรับทุกคน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ ๙ ด้าน ๒๘ ประเด็นการพัฒนา และ ๒๒๖ นโยบาย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล มีดังนี้

บริการอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยความเข้าใจในความอ่อนไหวทางเพศ (Gender Sensitivity) และส่งเสริมการสร้าง ความเข้าใจและการอยู่ร่วมกันท่ามกลางความหลากหลายของกลุ่มคน

- ความเท่าเทียม...

- ความเท่าเทียม ได้แก่ หน่วยงาน กทม.เข้าใจ สนับสนุนความเท่าเทียม และยอมรับความหลากหลายทางเพศ ส่งเสริมการจ้างงานคนพิการในหน่วยงานของ กทม.เพื่อให้ประชาชนได้รับ
- การต่อต้านทุจริต ได้แก่ เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างครอบคลุมทั้งของ กทม. และกรุงเทพมหานคร ลดเสียงโง่งผ่านความร่วมมือภาคีเครือข่ายประชาชน โปร่งใส ไม่ส่วย โดยเน้นไปที่การเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใส เพื่อป้องกันการทุจริตในภาครัฐ
- การปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัย ปรับหลักเกณฑ์การเลื่อนวิทยฐานะให้สอดคล้องกับการสอน ลดภาระการทำเอกสาร เพื่อลดภาระงานเอกสารและสร้างเชื่อมโยงของการประเมินกับการพัฒนาการศึกษา การปรับสวัสดิการของครูและนักเรียน

๔) ลักษณะขององค์กร กรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีภารกิจหลากหลาย มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การทะเบียนตามที่กฎหมายกำหนด การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล การจัดให้มีโรงพยาบาล การรักษาพยาบาล และการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ การพัฒนาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมการจัดการศึกษา เป็นต้น มีหน่วยงานทั้งหมด ๗๖ หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนัก ๑๘ สำนัก ส่วนราชการสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร จำนวน ๘ หน่วยงาน และมีสำนักงานเขต จำนวน ๕๐ เขต โดยข้าราชการ-กรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ ๑) ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ๒) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร และ ๓) ข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา และบุคลากร-กรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ ๑) ลูกจ้างกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ลูกจ้างประจำ และ ลูกจ้างชั่วคราว และ ๒) พนักงานกรุงเทพมหานคร

๕) การกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ (คุณธรรม จริยธรรม มุ่งผลสัมฤทธิ์ ทำงานเป็นทีม บริการที่ดี และสังคมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ (๓๕ กลุ่มงาน ๑๙ สมรรถนะ) สมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร (๗ สมรรถนะ) กฎ ก.ก. ว่าด้วยประมวลจริยธรรมฯ พ.ศ. ๒๕๖๔ (๑๐ ข้อ) การประเมินประสิทธิภาพการให้บริการ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA)

สรุป ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานครคือการจัดบริการสาธารณะด้านต่าง ๆ ให้กับประชาชนในพื้นที่ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า กรุงเทพฯ เมืองน่าอยู่สำหรับทุกคน โดยแนวคิดหรือหลักในการทำงานสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี และนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครคือการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) สามารถตอบสนองความต้องการและให้บริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และบุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่นและมีมืออาชีพ โดยส่วนราชการจะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรเป็นเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการและเข้าใจความคาดหวังของประชาชน (Proactive to Customer Needs) ภายใต้หลักการจัดบริการสาธารณะ ได้แก่ หลักความเสมอภาค ความต่อเนื่อง ส่วนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครต้องการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้่องไวคล่องตัว และขับเคลื่อนการทำงานด้วยนวัตกรรม (Agility and Innovation Culture)

๓.๓ สำนักงาน ก.ก. ได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร เพื่อสะท้อนภาพวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน และความคาดหวังที่มีต่อการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรและการสร้างความยั่งยืนให้กับวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร ซึ่งกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร และรองปลัดกรุงเทพมหานคร รวมจำนวน ๙ คน จาก ๑๒ สรุปรประเด็นสำคัญในการสัมภาษณ์ได้ ดังนี้

คำถาม	สรุปรประเด็นความคิดเห็น
๑) ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร mindset และพฤติกรรมการทำงานในอดีตและปัจจุบันเป็นอย่างไร และส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการทำงานของกรุงเทพมหานครอย่างไรบ้าง	<ul style="list-style-type: none">- ทำงานตามการควบคุมสั่งการจากผู้นำ ผู้นำต้องเก่งที่สุด ผู้นำต้องรู้ทุกเรื่อง ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเชื่อฟังผู้นำและตัดสินใจตามผู้นำ ทำให้ไม่กล้าตัดสินใจเอง- การมี mindset ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กลัวการเปลี่ยนแปลง- การให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบส่วนตัว (responsibility) มากกว่าความรับผิดชอบต่อสังคม ประชาชน และประโยชน์สาธารณะ (Accountability) รวมถึงการไม่ค่อยมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการของคนในองค์กร- การทำงานเน้นกระบวนการมากกว่าเน้นผลลัพธ์ ทำให้ไม่เกิดนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ๆ ในการทำงาน- การยึดติดกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์มากเกินไปจนกลายเป็นอุปสรรคต่อการทำงานและล้าสมัยที่สุดท้าย เราทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ- วัฒนธรรมการทำงานแบบ silo ทำเฉพาะในส่วนที่หน่วยงานรับผิดชอบ ไม่ได้เชื่อมโยง บูรณาการ หรือสร้างความร่วมมือในการทำงานกับหน่วยงานอื่นหรือภาคส่วนอื่นในสังคม ทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
๒) ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร mindset และพฤติกรรมการทำงานที่จะช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป้าหมาย และนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร	<ul style="list-style-type: none">- ผลลัพธ์สุดท้ายจากการทำงานของกรุงเทพมหานครคือการได้รับความเชื่อใจหรือไว้วางใจจากประชาชน (Trust) ความเชื่อใจเกิดจาก ๒ ส่วน คือ ความสามารถ (Competency) และความซื่อสัตย์ (Impartiality) หรือต้องเก่งและดีด้วย จะทำงานอย่างไรเพื่อให้ได้รับความไว้วางใจจากประชาชน- ทำงานต้องยึดประชาชนเป็นที่ตั้ง (People Centric) อย่าหันหลังให้ประชาชน หรือทิ้งใครไว้ข้างหลัง ต้องให้อำนาจประชาชน (Empowerment) และสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างกรุงเทพมหานครกับประชาชน (Participation) และสร้างความร่วมมือในการทำงานกับทุกภาคส่วน (Collaboration)- ต้องเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของประชาชน โดยเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) เข้าใจและรู้ซึ่งถึงความรู้สึกของผู้อื่นทั้งต่อเพื่อนร่วมงานและประชาชนในทุกสภาพแวดล้อมการทำงาน

คำถาม...

คำถาม	สรุปประเด็นความคิดเห็น
	<ul style="list-style-type: none"> - ต้องไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง คิดเชิงบวก ยอมรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งจะเรียนรู้ตลอดเวลา มองอุปสรรคในการทำงานเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น (Growth Mindset) เปิดรับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่มียึดติดความคิดแบบเดิม (Fixed Mindset) ซึ่งการคิดเชิงบวก (positive thinking) จะนำไปสู่การคิดนอกรอบ (Creative thinking) ต่อไป - ส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมหรือประโยชน์ส่วนรวม (Accountability) - การขับเคลื่อนงานจำเป็นต้องทำงานเป็นทีม ต้องสร้างความร่วมมือในการทำงาน ต้องรับฟัง เปิดกว้าง สร้างสรรค์ นอกรอบ จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการขับเคลื่อนงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากผู้ปฏิบัติงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารมีการเสนอความคิดเห็นหรือเสนอแนะในการทำงานหรือพัฒนางาน จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนงานได้มากยิ่งขึ้นมากกว่าการรอรับนโยบาย หรือรอการสั่งการจากผู้บริหารเพียงอย่างเดียว - การทำงานบนฐานของข้อมูล เนื่องจากผู้บริหารชุดปัจจุบันเน้นทำงานแบบ Data Reference และ Research base ทุกอย่างต้องมีที่มาและมีข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการวางแผนและตัดสินใจ ข้าราชการจึงต้องตื่นตัวที่จะเรียนรู้และใช้ข้อมูลเป็นฐานในการวิเคราะห์และการทำงาน - การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัวของประเทศชาติและประชาชน - มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดถือความเสมอภาคเท่าเทียม ยึดระบบคุณธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การเลื่อนระดับ การเลื่อนเงินเดือน เพราะความยุติธรรมจะเป็นสิ่งที่รักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กรและดึงดูดคนเก่งให้มาร่วมงานกับกรุงเทพมหานคร
<p>๓) วิธีการใดจะช่วยส่งเสริมให้ข้าราชการยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์กรและเกิดความยั่งยืนในทางปฏิบัติ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้วัฒนธรรมองค์กรขับเคลื่อนได้มากที่สุดคือการสื่อสารเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรไปยังผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมถึงการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การบริหารงานบนความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมของ generation ที่หลากหลายภายในองค์กรได้อย่างกลมกลืน เช่น การอุทิศและเสียสละเวลาในการปฏิบัติงานคือวิธีการทำงานของคน Gen Baby boomer และ Gen X แต่คน Gen Z จะถูกมองว่าขาดสมดุลชีวิตที่ต้องทำงานเกินเวลา - การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีจากผู้นำ การมีผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีในการหล่อหลอมวัฒนธรรมจะช่วยส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในองค์กร เช่น ผู้นำต้องกล้าที่จะปรับเปลี่ยนการบริหารงานในองค์กรให้มีความว่องไว คล่องตัวขับเคลื่อนการทำงานด้วยนวัตกรรม เป็นต้น

คำถาม	สรุปประเด็นความคิดเห็น
	<ul style="list-style-type: none"> - การปลูกฝังผู้นำ โดยผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นแบบเปิดกว้าง (Open Opinion) มากขึ้น และให้ความสำคัญกับระบบคุณธรรม การประเมินและการเลื่อนระดับที่ยึดหลักผลงานและความเป็นธรรมมากขึ้น รวมถึงปลูกฝังข้าราชการบรรจุใหม่ และข้าราชการที่อยู่เดิมผ่านวิธีการทำงาน การถ่ายทอดวัฒนธรรมและค่านิยมจากรุ่นพี่และผู้บริหารสู่รุ่นน้องอย่างต่อเนื่อง - การสรรหาคนเข้าสู่องค์กรจะต้องสรรหาคนที่มีความสนใจและมีพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครด้วย - การทำให้คนเห็นคุณค่าในงานที่ทำร่วมกัน การจัดหาสวัสดิการ รางวัลชมเชย เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงานจะช่วยสร้างความรัก ความผูกพัน ความภาคภูมิใจในการทำงานให้กับกรุงเทพมหานคร และช่วยรักษาคนให้อยู่กับองค์กรต่อไป

สรุป จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้บริหารกรุงเทพมหานครพบว่า การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรหรือวัฒนธรรมการทำงานของกรุงเทพมหานครให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนงานตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครและนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครควรประกอบด้วย การทำงานที่ต้องยึดประชาชนเป็นที่ตั้ง (People Centric) การให้อำนาจประชาชน (Empowerment) การสร้างการมีส่วนร่วมและการสร้างความร่วมมือในการทำงาน (Participation and Collaboration) การเข้าใจและใส่ใจผู้รับบริการ (Empathy) การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว (Change and adaptive) การมีกรอบแนวคิดเชิงเติบโต (Growth Mindset) การคิดนอกกรอบ (Creative thinking) การรับผิดชอบต่อสังคมหรือประโยชน์ส่วนรวม (Accountability) การขับเคลื่อนการทำงานด้วยข้อมูล (Data-Driven) การเห็นคุณค่าในงานของตน (Value) การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และคำนึงถึงความยุติธรรม ในการบริหารงาน (Transparency) และความสมดุลของชีวิตการทำงาน (Work life balance)

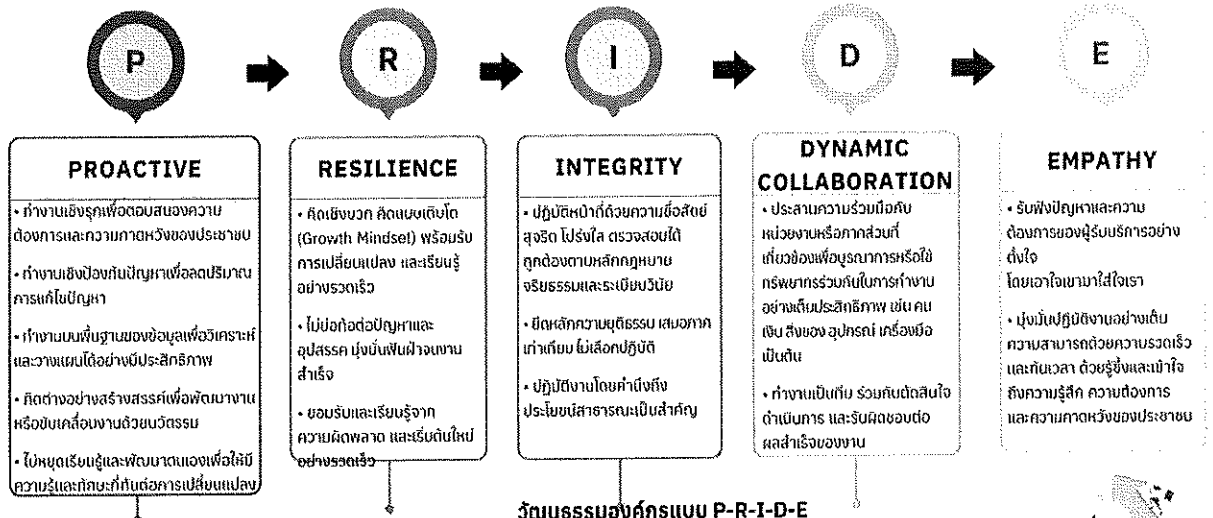
๓.๔ การประชุมคณะกรรมการสร้างและสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๖๗ โดยมีปลัดกรุงเทพมหานครเป็นประธาน สำนักงาน ก.ก. ได้นำเสนอร่างวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๑ เพื่อขอรับฟังความคิดเห็นในเบื้องต้น ก่อนจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครเพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร และได้นำเสนอแผนดำเนินการสร้างและสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙



การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร (BMA Culture)

วิสัยทัศน์ : กรุงเทพฯ เมืองน่าอยู่สำหรับทุกคน (BKK Livable City)

วัฒนธรรมองค์กร : ยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง โดยทำงานแบบ P-R-I-D-E เพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับประชาชน



วัฒนธรรมองค์กรแบบ P-R-I-D-E



คือวัฒนธรรมองค์กรแบบ PRIDE คือวิธีการทำงานที่ทำให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครภูมิใจที่ได้ทำงานให้กับกรุงเทพมหานครเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองโดยสร้างความไว้วางใจให้กับประชาชน

(รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๑)

ซึ่งที่ประชุมมอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการดำเนินการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อคิดเห็นที่ได้รับจากข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครมาปรับปรุงร่างวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร (BMA Culture) ให้เหมาะสมต่อไป โดยมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ สรุปได้ดังนี้

๑. มอบหมายให้สำนักงาน ก.ก. ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการฯ ดำเนินการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร โดยในการจัดทำแบบสำรวจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร ควรออกแบบแบบสำรวจฯ ให้เชื่อมโยงแนวความคิดที่ได้จากผู้บริหารที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร (Top down) ร่วมกับแนวความคิดที่ผู้ปฏิบัติงานอยากให้มีในวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร (Bottom up) ซึ่งจะช่วยให้วัฒนธรรมองค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานหลายระดับต้องการ ทั้งนี้ ในการออกแบบต้องใช้คำที่เข้าใจง่าย จับต้องได้ มีกระบวนการที่เข้าใจง่าย ชัดเจน และให้ผู้ตอบแบบสำรวจฯ สามารถตอบหรือให้ความความคิดเห็นได้ทุกคน

๒. ในการจัดทำวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครควรกำหนดเป็นคำง่าย ๆ ที่จะสื่อให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครเข้าใจง่ายที่สุด และควรเป็นสิ่งที่ทำให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครปฏิบัติได้และส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานกรุงเทพมหานคร และควรมีการใช้คำภาษาไทยในการกำกับในแต่ละคำ เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นจำนวนมากที่ไม่เข้าใจภาษาอังกฤษ การใช้ภาษาไทยกำกับในแต่ละคำจะช่วยให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครมีความเข้าใจ และนำวัฒนธรรมองค์กรไปประพฤติและปฏิบัติมากขึ้น

๓. การสื่อสารควรมีความชัดเจนว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ได้สร้างไว้จะเน้นในเรื่องการเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวบุคคล (Individual) หรือเน้นไปที่ภาพลักษณ์ของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร (Organization) และเมื่อกำหนดวัฒนธรรมองค์กรได้แล้ว ควรศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยเพิ่มเติมว่าจะใช้วัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครที่ได้ขับเคลื่อนพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานได้อย่างไร

๓.๕ สำนักงาน ก.ก. ได้ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา บุคลากรกรุงเทพมหานคร และผู้ปฏิบัติงานอื่นในกรุงเทพมหานครทุกระดับ โดยสำรวจข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ระหว่างเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม ๒๕๖๗ โดยใช้แบบสำรวจทางอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลสำรวจสรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๒)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งหมด จำนวน ๑๓,๘๔๐ คน ประกอบด้วย

ประเภท	จำนวน	ร้อยละ
๑. ข้าราชการกรุงเทพมหานคร	๙,๔๐๖	๖๗.๙๖
- ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ	(๕,๖๐๔)	
- ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร	(๓,๗๕๙)	
- ข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา	(๔๓)	
๒. บุคลากรกรุงเทพมหานคร	๓,๕๘๓	๒๕.๘๙
๓. ผู้ปฏิบัติงานอื่นในกรุงเทพมหานคร	๘๕๑	๖.๑๕

โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร ร้อยละ ๖๗.๙๖ รองลงมา ได้แก่ บุคลากรกรุงเทพมหานคร ร้อยละ ๒๕.๘๙ และผู้ปฏิบัติงานอื่นในกรุงเทพมหานคร ร้อยละ ๖.๑๕ ส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเขต ร้อยละ ๓๔.๘๖ สังกัดสำนัก ร้อยละ ๓๓.๑๑ สังกัดโรงเรียน ร้อยละ ๒๙.๘๒ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ ๕๘.๙๒ รองลงมาได้แก่ เพศชาย ร้อยละ ๓๙.๒๓ และ LGBTQ+ ร้อยละ ๑.๘๕ สำหรับช่วงอายุที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ ๔๑ - ๕๕ ปี ร้อยละ ๔๗.๑๐ รองลงมาได้แก่ ๒๖ - ๔๐ ปี ร้อยละ ๓๕.๒๗ มากกว่า ๕๕ ปี ร้อยละ ๑๓.๒๓ และ น้อยกว่า ๒๕ ปี ร้อยละ ๔.๔๐ ระดับการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ ปริญญาตรี ร้อยละ ๒๙.๓๕ รองลงมาได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ ๓๐.๐๖ และสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ ๒๐.๕๙

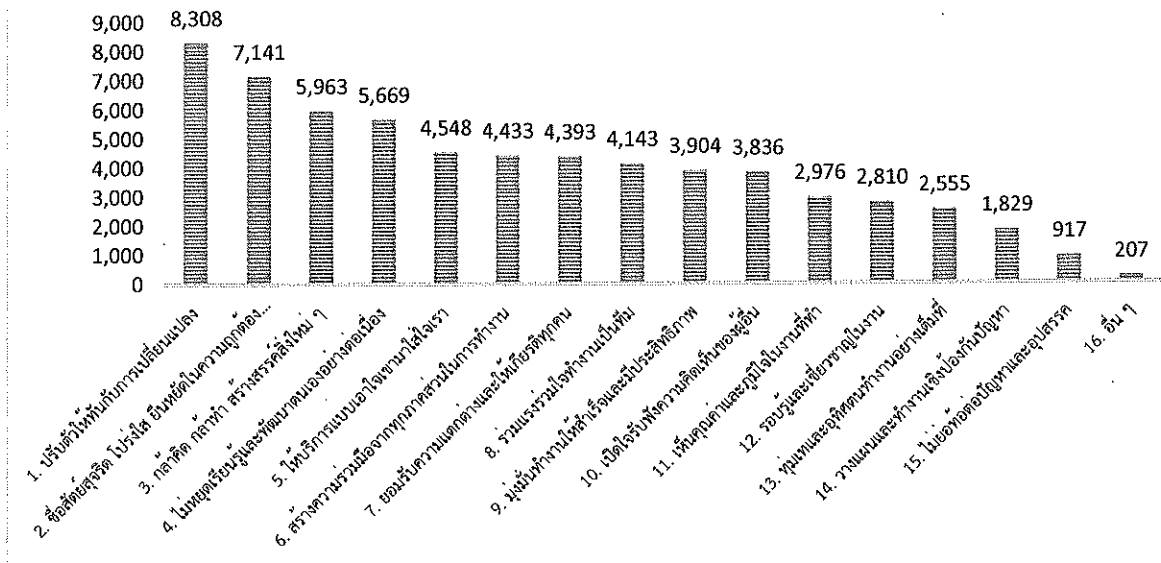
ส่วนที่ ๒ ค่านิยมพึงประสงค์ (Shared Value)

สำนักงาน ก.ก. ได้สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่ข้าราชการและลูกจ้างของกรุงเทพมหานครเห็นว่าควรมีมากที่สุด เพื่อช่วยให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ พบว่า พฤติกรรมการทำงานที่มีผู้เห็นด้วยมากที่สุด ๖ อันดับแรก มีดังนี้

- ๑) ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ ๖๐.๐๓)
- ๒) ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยืนหยัดในความถูกต้องเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม (ร้อยละ ๕๑.๖๐)

๓) กล้าคิด...

- ๓) กล้าคิด กล้าทำ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (ร้อยละ ๔๓.๐๙)
- ๔) ไม่หยุดเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ ๔๐.๙๖)
- ๕) ให้บริการแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา (ร้อยละ ๓๒.๘๖)
- ๖) สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการทำงาน (ร้อยละ ๓๒.๐๓)



นอกจากนี้ สำนักงาน ก.ก.ได้สำรวจการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานดังกล่าวว่ามีระดับการแสดงพฤติกรรมเหล่านี้มากน้อยเพียงใด พบว่า พฤติกรรมที่มีการแสดงออกในระดับมากที่สุดและมาก (ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ - ๔.๐๐) มีจำนวน ๖ พฤติกรรม ส่วนพฤติกรรมที่มีการแสดงออกในระดับมากนับจากท้ายจำนวน ๖ พฤติกรรม มีดังนี้

๖ พฤติกรรมที่มีการแสดงออกในลำดับต้น	๖ พฤติกรรมที่มีการแสดงออกในลำดับท้าย
๑. ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยืนหยัดในความถูกต้องเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม	๑๐. ไม่หยุดเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
๒. ยอมรับความแตกต่างและให้เกียรติทุกคน	๑๑. ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
๓. เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	๑๒. สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการทำงาน
๔. มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ	๑๓. วางแผนและทำงานเชิงป้องกันปัญหา
๕. ร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม	๑๔. รอบรู้และเชี่ยวชาญในงาน
๖. ให้บริการแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา	๑๕. กล้าคิด กล้าทำ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

จากตารางแสดงให้เห็นว่า หากพฤติกรรมการทำงานทั้ง ๖ พฤติกรรมที่ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครเห็นตรงกันว่าจะช่วยให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ มีเพียงแค่ ๒ พฤติกรรมที่ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครมีการปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่อยู่แล้ว (ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๕๐ ขึ้นไป) ได้แก่ ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยืนหยัดในความถูกต้องเพื่อผลประโยชน์

ของส่วนรวม...

ของส่วนรวม และให้บริการแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา แต่อีก ๔ พฤติกรรม ได้แก่ ไม่หยุดเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการทำงาน และกล้าคิด กล้าทำ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีการแสดงออกในระดับมากแต่ค่าเฉลี่ยยังไม่ถึง ๓.๕๐ สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างที่ต้องพัฒนาข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อให้มีพฤติกรรมสอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กรต่อไป

๓.๖ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนากรุงเทพมหานคร ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารกรุงเทพมหานคร และผลการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนดค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร (BMA Shared Value) สรุปได้ดังนี้

ประเด็นหลัก	การสัมภาษณ์ผู้บริหาร กทม.	แบบสำรวจความคิดเห็นข้าราชการและบุคลากร กทม.	ประเด็นที่เห็นตรงกันว่าควรมี
1. การทำงานที่ต้องยึดประชาชนเป็นที่ตั้ง / การให้อำนาจประชาชน	✓		1) การสร้างการมีส่วนร่วมและการสร้างความร่วมมือในการทำงาน
2. การสร้างการมีส่วนร่วมและการสร้างความร่วมมือในการทำงาน	✓	✓	2) การเข้าใจและใส่ใจ
3. การเข้าใจและใส่ใจผู้รับบริการ เอาใจเขามาใส่ใจเรา	✓	✓	ผู้รับบริการ เอาใจเขามาใส่ใจเรา
4. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
5. การมีกรอบแนวคิด Growth Mindset ไม่หยุดเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	4) การมีกรอบแนวคิด Growth Mindset ไม่หยุดเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
6. การคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าทำ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	✓	✓	5) การคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าทำ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
7. การรับผิดชอบต่อสังคมหรือประโยชน์ส่วนรวม	✓		6) การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส
8. การขับเคลื่อนการทำงานด้วยข้อมูล	✓		
9. การเห็นคุณค่าในตนเองและงานของตน	✓		
10. การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส	✓	✓	
11. ความสมดุลของชีวิตการทำงาน (Work life balance)	✓		
12. ยอมรับความแตกต่างและให้เกียรติทุกคน		✓	
13. วางแผนและทำงานเชิงป้องกันปัญหา	✓		
14. ท่วงท่าและอุทิศตนทำงานอย่างเต็มที่		✓	
15. รอบรู้และเชี่ยวชาญในงาน		✓	
16. ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค		✓	

ความเห็น...

ความเห็นของสำนักงาน ก.ก. เพื่อให้การจัดทำวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาพฤติกรรมปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร รวมทั้งสนับสนุนการป่มเพาะค่านิยมพึงประสงค์ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเห็นควรพิจารณา ดังนี้

๑. ความเหมาะสมของการกำหนดค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๖ พฤติกรรม เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานครนำเสนอผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ต่อไป ประกอบด้วย

- ๑) ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
- ๒) ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยืนหยัดในความถูกต้องเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม
- ๓) กล้าคิด กล้าทำ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
- ๔) ไม่หยุดเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- ๕) ให้บริการแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา
- ๖) สร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการทำงาน

๒. การกำหนดแผนการดำเนินการสร้างและสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร ดังนี้
๒.๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๘ การสร้างและสื่อสารค่านิยมพึงประสงค์ (Shared Value) ให้นำไปสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์กร

- ๑) กำหนดค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร (BMA Shared Value)
- ๒) จัดทำและเผยแพร่ประกาศค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร (BMA Shared Value) เพื่อนำไปสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร (ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครลงนาม)
- ๓) จัดทำคู่มือและเผยแพร่ค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร (BMA Shared Value)

๔) รมรงค์/ประชาสัมพันธ์ค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร (BMA Shared Value) ตามหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร

๒.๒ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙ การสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร

๑) สร้างความรู้ ความเข้าใจในค่านิยมพึงประสงค์จนนำไปสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครแก่หน่วยงานของกรุงเทพมหานคร

๒) จัดกิจกรรมเสริมสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครแก่หน่วยงานกรุงเทพมหานคร

๓) จัดทำแบบรายงานการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร เพื่อประเมินการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร และนำผลสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาต่อไป

๔) ขอความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลนำวัฒนธรรมองค์กรเข้าสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการสรรหา ระบบการพัฒนาบุคลากร การคัดเลือกบุคคล หรือการบริหารผลงาน เป็นต้น

๓. ปึงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๐ การสร้างความต่อเนื่อง

๓.๑ ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครปรับเปลี่ยนทัศนคติต่อองค์กรและมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กร

๓.๒ จัดกิจกรรมปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

ที่ประชุมได้มีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

๑. วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ค่านิยมพึงประสงค์ (Shared Values) กับสมรรถนะหลัก (Competency) มีความสัมพันธ์และมีความใกล้เคียงกันดังนั้นควรต้องนิยามให้มีความชัดเจนและกำหนดว่าเรื่องใดเป็นเรื่องนำและเรื่องใดเป็นเรื่องตาม สิ่งสำคัญคือทำอย่างไรที่จะแปลงค่านิยมหรือสมรรถนะหลักเหล่านี้ให้หน่วยงานทราบและปฏิบัติ ควรมีตัวอย่างที่มีความชัดเจนให้เห็นว่าตำแหน่งแต่ละควรมีพฤติกรรมอย่างไร ที่ความสอดคล้องกับค่านิยมพึงประสงค์หรือวัฒนธรรมองค์กรที่ได้กำหนด การสื่อสารสร้างความเข้าใจ จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ กรุงเทพมหานครอาจนำเรื่องดังกล่าวไปกำหนดเป็นแผนพัฒนาหรือแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การนำไปปฏิบัติต่อไป

๒. วัฒนธรรมองค์กรควรมีความสอดคล้องกันในแต่ละข้อมีการวิเคราะห์ที่ชัดเจนรวมถึงวิธีการที่ได้มาของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เช่น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างยุทธศาสตร์ของการดำเนินการ การวิเคราะห์ในเรื่องของเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมภายนอก การสำรวจในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงด้านพื้นที่ของกรุงเทพมหานครและความต้องการของประชาชนด้วยว่าเรื่องใดที่ต้องการจากกรุงเทพมหานครบ้าง เรื่องเหล่านี้สามารถทำให้กรุงเทพมหานครมุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรม การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไม่ใช่เรื่องที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ในทันที สิ่งสำคัญคือผู้บริหารต้องเปลี่ยนวิธีคิด (Mindset) และมีความตั้งใจที่จะทำเรื่องนี้ให้สำเร็จ ดังนั้นการที่จะเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลา แต่หากทำได้สำเร็จจะเกิดผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก

๓. วัฒนธรรมองค์กรไม่ควรมีความหลายเรื่องมากเกินไปเพราะอาจทำให้การบริหารจัดการเป็นไปได้ยาก ควรเน้นเรื่องที่มีผลกระทบต่อองค์กรและเป็นประโยชน์กับประชาชน เช่น เรื่องของการให้บริการที่ดีมีความรวดเร็ว ความซื่อสัตย์ ควรเริ่มโดยการนำทั้งค่านิยมพึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร ทั้ง ๖ พฤติกรรมมาจัดลำดับความสำคัญ โดยลำดับแรกควรเลือกรายการที่มีผลกระทบต่อกรุงเทพมหานครมากที่สุด ลำดับที่สองเป็นรายการที่สามารถสำเร็จในระยะเวลาที่ไม่ยาวนานเกินไป ลำดับที่สามเป็นรายการที่สามารถควบคุมและบริหารจัดการได้ ส่วนเรื่องอื่น ๆ อาจมีการปรับแผนการดำเนินการได้และควรสร้างการรับรู้ให้กับทุกคนในองค์กร

๔. วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่มีความสำคัญหากกรุงเทพมหานครทำได้จะสามารถตอบโจทย์ของการเป็นเมืองน่าอยู่ สิ่งสำคัญคือต้องกล้าที่จะวิพากษ์หน่วยงานของตนเองว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่ควรปรับปรุง การประเมินวัฒนธรรมองค์กรมิใช่เพียงแค่การรับรู้เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ควรต้องตั้งคำถามว่าเมื่อทำสำเร็จแล้วจะเกิดอะไรขึ้นกับองค์กรบ้าง เช่น การทุจริตจะต้องเป็นศูนย์ ประสิทธิภาพของงานดีขึ้นซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นผลจากการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร

มติที่ประชุม เห็นชอบในหลักการที่ฝ่ายเลขานุการนำเสนอแต่ขอให้ปรึกษา กับ ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา ในการจัดลำดับและทบทวนระยะเวลาการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน โดยรวบรวมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ไปพิจารณาดำเนินการและนำเสนอต่อไป

ระเบียบวาระที่ ๔...

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องเพื่อทราบ

เรื่อง การกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙
(HR Focus ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙)

๑. การประชุม อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ครั้งที่ ๓/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗ ได้พิจารณาการกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ (HR Focus ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙) ซึ่งสำนักงาน ก.ก. ได้กำหนด HR Focus ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ โดยกำหนด Aspiration Goal คือ กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรภาครัฐที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด โดยกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ (HR Strategic Focus) จำนวน ๓ กลยุทธ์ ได้แก่

๑.๑ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) โดยจะพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรในมิติต่าง ๆ สำหรับการกำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนา (Engagement Model)

๑.๒ การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล (People Capability) โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดไปสู่การเป็น Corporate University หรือมหาวิทยาลัยขององค์กรด้วยการสร้างและพัฒนาคนให้ตรงกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์สมรรถนะ การประเมินความสามารถของคนในองค์กร การพัฒนาและออกแบบการฝึกอบรมรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร การสร้างทีมงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและเครือข่ายการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถของคนในองค์กร การพัฒนาเครื่องมือในการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายนอกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตามความต้องการขององค์กร การออกแบบเทคโนโลยีในการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ และการติดตามประเมินผลการเรียนรู้ประเมินความสามารถอย่างเป็นระบบ

๑.๓ การบริหารผลงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Performance Capability) โดยพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส เป็นธรรม และเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนเพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดผลงานและการขับเคลื่อนผลงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร

ซึ่งที่ประชุมมีมติให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ไปพิจารณาดำเนินการ

๒. เพื่อให้การขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินการ สำนักงาน ก.ก. จึงนำเสนอ ก.ก. ในการประชุมคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) ครั้งที่ ๗/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๗ เพื่อพิจารณาการกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ (HR Focus ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙) ทั้ง ๓ กลยุทธ์ และแผนดำเนินการ (Roadmap) ดังนี้

๑) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) ตัวชี้วัด คือ ข้าราชการและลูกจ้างของกรุงเทพมหานครมีความผูกพันต่อองค์กร (ร้อยละ ๙๕) โดยมีแผนการดำเนินการสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Engagement Roadmap) ดังนี้

(๑) ศึกษาสภาพปัญหาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร

(๒) สสำรวจความผูกพันของข้าราชการและบุคลากรของกรุงเทพมหานครที่มีต่อองค์กรรอบที่ ๑ เพื่อประเมินระดับความผูกพันต่อองค์กรในเบื้องต้นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๓) ออกแบบ...

(๓) ออกแบบแนวทางแก้ไขและสร้างความผูกพันต่อองค์กรจาก ๕ ปัจจัยใน Engagement Model และวางแผนการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการสร้าง ความผูกพัน ต่อองค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙

(๔) สํารวจความผูกพันของข้าราชการและบุคลากรของกรุงเทพมหานครที่มีต่อองค์กร รอบที่ ๒ เพื่อประเมินระดับความผูกพันต่อองค์กร ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

(๕) สรุปรายงานผลการดำเนินงานและปรับปรุงแผนการดำเนินงานเสนอผู้บริหาร กรุงเทพมหานครและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาเพื่อดำเนินการต่อไป

๒) การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล (People Capability) ตัวชี้วัด คือข้าราชการกรุงเทพมหานครมีขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีหรือ AI ในการปฏิบัติงาน (Technology Skill) โดยมีแผนการดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล (Corporate Roadmap) ดังนี้

(๑) ศึกษาปัญหา วิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากร บุคคลของกรุงเทพมหานคร

(๒) ออกแบบและพัฒนาเครื่องมือในการฝึกอบรมหรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้และองค์ ความรู้เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับความสามารถของกลุ่มภารกิจ และสมรรถนะของสํานัก

(๓) พัฒนานักทรัพยากรบุคคลให้เป็น Trainer/Consultant เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาขีด ความสามารถในการเจ้าหน้าที่หน่วยงานและและทรัพยากรบุคคลในองค์กร

(๔) พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม ด้วยหัวข้อการพัฒนาทักษะและความสามารถ ที่สำคัญ ทันสมัย และใช้วิธีการอบรมที่หลากหลาย โดยแต่ละหน่วยงานมีส่วนรับผิดชอบดูแลเรื่องการพัฒนาทรัพยากร บุคคลด้วย

(๕) ออกแบบวิธีการ/เทคโนโลยีในการเรียนรู้ที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา ความสามารถ

(๖) สร้างและพัฒนาเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และสถาบันอื่น ทั้งในประเทศ และต่างประเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตามความต้องการขององค์กร

(๗) สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ภายในหน่วยงานและภายนอกกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งสร้าง แปรนตร์การฝึกอบรมของกรุงเทพมหานครเป็น Corporate University

(๘) ติดตามประเมินผลการดำเนินการและประเมินความสามารถของผู้เรียนรู้อย่างเป็นระบบ

๓) การบริหารผลงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Performance Capability)

ตัวชี้วัดคือกรุงเทพมหานครมีวิธีการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการบริหารผลงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยการทำงาน แบบให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) โดยมีแผนการดำเนินการพัฒนาระบบบริหารผลงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Performance Capability) ดังนี้

(๑) การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาการบริหารผลงานของกรุงเทพมหานคร

(๒) ออกแบบระบบบริหารผลงานของกรุงเทพมหานครให้เชื่อมโยงเป้าหมายการปฏิบัติงาน ระดับบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์กร

(๓) ปรับปรุง...

(๓) ปรับปรุงระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารผลงาน ระบบการเลื่อนเงินเดือนแบบร้อยละเพื่อให้สอดคล้องและยึดโยงกับหลักการบริหารผลงานที่ปรับปรุงใหม่

(๔) นำระบบบริหารผลงานไปทดลองใช้และชี้แจงทำความเข้าใจแก่หน่วยงาน

(๕) ขอความเห็นชอบร่างระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารผลงานและระบบการเลื่อนเงินเดือนต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

(๖) ประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบบริหารผลงานและระบบการเลื่อนเงินเดือน

(๗) นำระบบบริหารผลงานไปใช้กับหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร

(๘) ติดตามและประเมินผลระบบบริหารผลงานของกรุงเทพมหานคร

ซึ่งที่ประชุมมีมติเห็นชอบในหลักการกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ (HR Focus ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙) โดยให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ ก.ก. ไปพิจารณาดำเนินการ โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

๑) ควรทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) เพื่อปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งเป้าและสามารถเห็นผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม

๒) ควรวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการสูญเสียอัตรากำลังเพิ่มเติม โดยนำข้อมูลประชากรศาสตร์ (Demographic data) มาเชื่อมโยงด้วย เช่น ตำแหน่งที่ลาออกมาก สาเหตุเกิดจากอะไรจากหน่วยงานไหน สำนักงานเขต/สำนัก ภูมิภาคอายุที่ใด ลาออกหรือโอนไปทำงานที่ใด เส้นทางความก้าวหน้าเป็นอย่างไร เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ทั้งนี้ ขอให้สำนักงาน ก.ก. หาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เชิงลึก ว่าหน่วยงานภาครัฐอื่นประสบปัญหาเช่นเดียวกันหรือไม่ เพื่อเปรียบเทียบกับปัญหาของกรุงเทพมหานคร เช่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงพลังงาน กระทรวงอุตสาหกรรม ทั้งนี้ เพื่อหาคำตอบว่าสาเหตุการลาออกเกิดจากระบบราชการ หรือ กรุงเทพมหานคร เพราะวิธีการแก้ไขปัญหาจะมีความแตกต่างกัน

๓) สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เช่น ในฐานะที่เป็นสถาบันในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร (HRD) ควรกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ ให้มีความเชี่ยวชาญและสามารถเป็นวิทยากรในสาขาที่จำเป็นสำหรับองค์กรหรือในสาขาที่เป็นจุดแข็งของสถาบันฯ เช่น ทักษะการนำเสนอ วิทยากรกระบวนการ เป็นต้น และควรกำหนดสมรรถนะคนสถาบันฯ ให้ชัดเจนว่าต้องพัฒนาคนในหน่วยงานให้เป็นแบบใด ในยุทธศาสตร์ยังไม่ได้เน้นการพัฒนาคนที่ทำหน้าที่พัฒนาคนอื่น ยังไม่เห็นสัดส่วนการวิเคราะห์ระหว่างโครงสร้างและการพัฒนา

๔) ควรใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงระบบเพื่อแยกแยะประเด็นปัญหาให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยดูจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น (Event) ปัญหาหรือสิ่งที่สะท้อนเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์มีเรื่องอะไรบ้าง พิจารณาจากสถิติข้อมูลตัวเลขว่ามาจากโครงสร้าง (Structure) ใช้หรือไม่ เกิดจากเหตุอะไร เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในเรื่องของโครงสร้างและระบบได้อย่างถูกต้อง

๕) ปัญหา...

๕) ปัญหาและสถานการณ์การโอนที่มากขึ้นเป็นทุกส่วนราชการ จะทำอย่างไรให้อยู่กับองค์กรได้นานขึ้น พอคครบ ๖ เดือน ให้โอนได้ก็พร้อมที่จะโอน หากสามารถกำหนดให้ข้าราชการเหล่านี้อยู่กับองค์กรได้นานขึ้นอาจส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่หรือไปจากองค์กร เพราะอาจมีช่องทางหรือโอกาสใหม่เข้ามาจนทำให้ตัดสินใจอยู่กับองค์กรต่อไป

ความคิดเห็นของ อ.ก.ก.

๑. ควรกำหนดเป้าหมายในแต่ละด้านเพื่อให้การขับเคลื่อนแผนสามารถมองเห็นความสำเร็จในอนาคตได้และควรมีการลงรายละเอียดตามลักษณะพิเศษของแต่ละกลุ่มงาน เช่น กลุ่มตำแหน่งความปลอดภัยและจัดระเบียบเมือง กลุ่มตำแหน่งสาธารณสุข เนื่องจากแต่ละกลุ่มตำแหน่งมีความต้องการที่แตกต่างกันและควรมีการฝึกอบรมการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Chat GPT เพื่อช่วยในการวิเคราะห์งานซึ่งจะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและลดระยะเวลาในการทำงานได้มากยิ่งขึ้น

๒. เรื่องของการบริหารผลงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรเมื่อได้มีการปรับปรุงระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารผลงานและระบบการเลื่อนเงินเดือนเรียบร้อยแล้ว ควรมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการที่ชัดเจนเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

มติที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องอื่น ๆ (ถ้ามี)


มติที่ประชุม -ไม่มี-

ระเบียบวาระที่ ๖ เรื่องกำหนดวันประชุม

กำหนดการประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๕/๒๕๖๗ ในวันพฤหัสบดีที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๖๗ เวลา ๐๙.๓๐ น. ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร และผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

มติที่ประชุม รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๐.๕๐ น.



(นางอริญญา นุชสาย)

ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร

สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จตุรายนการประชุม