


รายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร  
ครั้งที่ ๔/๒๕๖๕

วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๖๕

ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และห้องประชุมสำนักงาน ก.ก. ๑ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม


- |     |   |               |
|-----|---|---------------|
| ๑.  | รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบล  | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒.  | นางวันทนีย์ วัฒนะ<br>รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย                             | อ.ก.ก.        |
| ๓.  | นางสุธาทิพย์ สนเอี่ยม<br>รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย                         | อ.ก.ก.        |
| ๔.  | นางสาวธนพร แดงจิว<br>ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร<br>แทนปลัดกรุงเทพมหานคร                             | อ.ก.ก.        |
| ๕.  | ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๖.  | รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว<br>คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์                            | อ.ก.ก.        |
| ๗.  | รองศาสตราจารย์ ดร. ประพัทธ์พงษ์ อุปล่า<br>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง          | อ.ก.ก.        |
| ๘.  | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุพจน์ ทรายแก้ว<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๙.  | นางสุชาดา รังสินันท์<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๑๐. | ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  | อ.ก.ก.        |
| ๑๑. | นางสาวอลินี ธนะวัฒน์สังจะเสรี<br>ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล<br>ผู้แทนสำนักงาน ก.พ. | อ.ก.ก.        |

๑๒. นายชัยรัตน์...  


๑๒. นายชัยรัตน์ แก้วเพียงเพ็ญ อ.ก.ก.  
หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร  
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น
๑๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุदारัตน์ หงวนเสงี่ยม อ.ก.ก.  
ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา
๑๔. นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร อ.ก.ก.  
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๑๕. นายแสนยากร อุ่นมีศรี อ.ก.ก.  
ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
๑๖. นางสาวอรัญญา พรไชยะ อ.ก.ก.  
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๑๗. นางสาวอติภา พูลสวัสดิ์ อ.ก.ก. และเลขานุการ  
ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.
๑๘. นางสาวอรมนต์ บัณฑิตสุขุมาลัย ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๑๙. นายกิตติ มีศิริ ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

ผู้ไม่มาประชุม

๑. ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ ตติการกิจ  
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๒. รองศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล ตติราชการ  
สถาบันพระปกเกล้า


ผู้เข้าร่วมประชุม...  


ผู้เข้าร่วมประชุม

๑. นางสาวประภาศรี ศุภอักษร ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๒. นางสาวสุวิษญาณ์ นสมทรง ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่  
สำนักการศึกษา  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๓. นางกาญจนา เฉลิมพงษ์ ผู้อำนวยการกองบริหารทั่วไป สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๔. นางจจจิตร รัตนศุภสิน ผู้อำนวยการส่วนบรรจุและแต่งตั้ง  
สำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๕. นายชัชวาลย์ ชมศิริตระกูล ผู้อำนวยการส่วนระบบตำแหน่งและมาตรฐาน  
กำหนดตำแหน่ง กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๖. นางสาวณัฏกาน โสมสิน ผู้อำนวยการกองทะเบียนประวัติข้าราชการ  
สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๗. นายภัทรารุช อุดมมณฑล ผู้อำนวยการกองพัสดุภัณฑ์ระบบคุณธรรม สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๘. นางนงเยาว์ หนูรัตน์ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.
๙. นางสาวรจนา นันท์ชุตินา นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.
๑๐. นางสาวรัชญา สุคันธพงษ์ นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ  
กองบริหารทั่วไป  
สำนักงาน ก.ก.

เริ่มประชุมเวลา ๑๓.๓๐ น.

ประธานฯ กล่าวเปิดประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑...  


ระเบียบวาระที่ ๑      เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

การประชุมครั้งนี้เป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยแอปพลิเคชัน Cisco Webex Meetings หรือเข้าร่วมประชุม ณ ห้องประชุมสำนักงาน ก.ก. ๑ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี อ.ก.ก.ฯ ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จำนวน ๑๖ คน ได้แก่

- |     |   |               |
|-----|---|---------------|
| ๑.  | รองศาสตราจารย์ ดร.อิสรระ สุวรรณบล   | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒.  | นางวันทนีย์ วัฒนะ<br>รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย                             | อ.ก.ก.        |
| ๓.  | นางสุชาทิพย์ สนเอี่ยม<br>รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย                         | อ.ก.ก.        |
| ๔.  | นางสาวธนพร แดงจิว<br>ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร<br>แทนปลัดกรุงเทพมหานคร                             | อ.ก.ก.        |
| ๕.  | ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๖.  | รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว<br>คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์                            | อ.ก.ก.        |
| ๗.  | รองศาสตราจารย์ ดร. ประพัทธ์พงษ์ อุปลา<br>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง           | อ.ก.ก.        |
| ๘.  | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุพจน์ ทรายแก้ว<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๙.  | นางสุชาดา รังสินันท์<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๑๐. | ดร.บรรณันท์ ทองกัลยา<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๑๑. | นางสาวอลินี ธนะวัฒน์สัจจะเสรี<br>ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล<br>ผู้แทนสำนักงาน ก.พ. | อ.ก.ก.        |

๑๒. นายชัยรัตน์...

๑๒. นายชัยรัตน์ แก้วเพียงเพ็ญ อ.ก.ก.  
หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร  
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น
๑๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุदारัตน์ หงวนเสงี่ยม อ.ก.ก.  
ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา
๑๔. นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร อ.ก.ก.  
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๑๕. นายแสนยากร อุ่นมีศรี อ.ก.ก.  
ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
๑๖. นางสาวอรัญญา พรไชยะ อ.ก.ก.  
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.

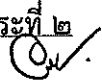
ทั้งนี้ ได้มีการแสดงตนเพื่อเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก่อนเริ่ม  
การประชุมเรียบร้อยแล้ว และมี อ.ก.ก. ๖ และผู้ช่วยเลขานุการเข้าร่วมประชุม ณ ห้องประชุม  
สำนักงาน ก.ก. ๑ ชั้น ๕ ศาลว่าการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๓ คน ได้แก่

๑. นางสาวอติภา พูลสวัสดิ์ อ.ก.ก. และ  
ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก. เลขานุการ
๒. นางสาวอรมณส์ บัณฑิตสุขุมาลัย ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๓. นายกิตติ มีศิริ ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

มติ อ.ก.ก.

รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒



ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๓/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๕  
ฝ่ายเลขานุการฯ เสนอให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุม  
ครั้งที่ ๓/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๕

มติ อ.ก.ก. รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๕

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องสืบเนื่อง  
เรื่องที่ ๓.๑ การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
(พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรุงเทพมหานคร

สืบเนื่องจาก อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากร  
บุคคลของกรุงเทพมหานคร ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๕ เห็นชอบ  
กรอบแนวทางในการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของ  
กรุงเทพมหานคร และมอบหมายให้สำนักงาน ก.ก. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ  
ของ อ.ก.ก. ฯ ไปดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงกรอบแนวทางในการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้เหมาะสม  
ดังนี้

๑. ควรคำนึงถึงประเด็นเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

๑.๑ รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะปรับเปลี่ยนไปในอนาคต  
ที่เน้นการทำงานร่วมกับเครือข่ายต่าง ๆ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน  
การบริหารงานจากการรวมศูนย์อำนาจเป็นการกระจายอำนาจให้หน่วยงานปฏิบัติโดยเฉพาะสำนักงานเขตมี  
อิสระและมีบทบาทร่วมกับหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งจะทำได้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

๑.๒ การปรับระบบการทำงาน (Work Flow) ให้มีความคล่องตัว  
รองรับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

๑.๓ การสรรหาเชิงรุก เพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพจากกำลังคนรุ่นใหม่  
ต้องกำหนดวิธีการที่จะทำให้คนที่องค์กรต้องการเข้ามาทำงาน โดยกำหนดแยกตามประเภทของสายงาน และ  
กำหนดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เหมาะสมในแต่ละสายงาน

๑.๔ การรักษาคนคุณภาพไว้ในองค์กร รวมทั้งผู้ที่กำลังจะ  
เกษียณอายุ เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่ฝังอยู่ในตัวเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีแนวทางใน  
การจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้ดังกล่าวให้คนรุ่นต่อไป และควรนำความรู้และทักษะกลับมาใช้  
ประโยชน์ให้กับกรุงเทพมหานคร

๑.๕ กฎหมาย...



๑.๕ กฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กรุงเทพมหานคร ส่งผลให้การออกแบบหลักสูตรต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมต่อไป

๑.๖ การสร้างกำลังคนมีคุณภาพ ให้มีกรอบความคิด มีทักษะ ความรู้ความสามารถที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ตอบโจทย์การทำงานในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา โดยมุ่งเน้นเรื่องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานและการพัฒนาสมรรถนะของคนใน องค์กร

๑.๗ การสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) ให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งการทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ (People Manager)

๒. ควรให้ความสำคัญกับเรื่องของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ ตลอดจนการบริหารกำลังคนให้คล่องตัวและสร้างระบบการสร้างคนสมรรถนะสูงหรือกำลังคนคุณภาพ (Talent Mobility) รวมทั้งการนำข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Analytic) มาใช้วิเคราะห์เพื่อ กำหนดทิศทาง การทำงานให้เหมาะสมต่อไป

๓. ควรปรับผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดดังนี้

๓.๑ ควรเพิ่มผลลัพธ์เรื่องการทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ให้บริการที่มีประสิทธิภาพในลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของ ข้าราชการ บุคลากรกรุงเทพมหานครและผู้ที่ทำงานร่วมกับกรุงเทพมหานครทุกภาคส่วน

๓.๒ ผลลัพธ์เรื่องการมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง และทัศนคติต่อการรับราชการของคนรุ่นใหม่ ควรปรับเป็นการมีรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับระบบนิเวศของการทำงานเพื่อสร้างความสุข ในการทำงาน ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ภายใต้ผลลัพธ์ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับการปรับกระบวนการทำงาน การ แก้ไขกฎหมาย/กฎระเบียบ การกระจายอำนาจ การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นและสามารถทำงาน ร่วมกับทุกภาคส่วนได้ (Collaborative) การประเมินผลการทำงานในรูปแบบเครือข่าย การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ระหว่างกันบนพื้นฐานของการทดลองปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดประสบการณ์ การสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารทุ กระดับเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปตามทิศทางที่กำหนด

สำนักงาน ก.ก. ได้ดำเนินการปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรุงเทพมหานคร ตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ สรุปรุได้ดังนี้

๑. วิเคราะห์...

๑. วิเคราะห์นโยบายระดับประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐและศึกษาแนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะปรับเปลี่ยนไปในอนาคต ซึ่งพบว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรให้ความสำคัญในเรื่อง

๑.๑ การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม

๑.๒ การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ

๑.๓ การทำให้ภาครัฐมีขนาดเล็กลงเหมาะสมกับภารกิจ

๑.๔ การยึดหลักคุณธรรม ยึดหยุ่นคล่องตัว ภูมิใจคนดีคนเก่ง

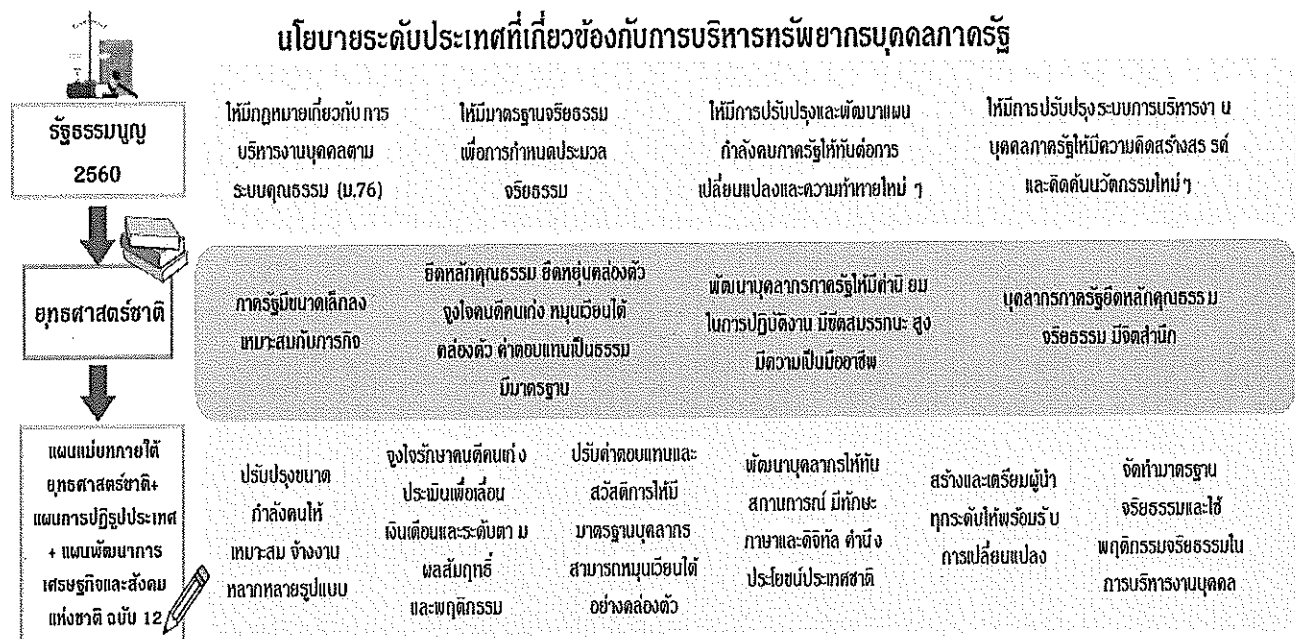
๑.๕ การปรับค่าตอบแทนและสวัสดิการให้มีมาตรฐาน บุคลากรสามารถหมุนเวียนได้อย่างคล่องตัว

รายละเอียดตามแผนภาพที่ ๑ นโยบายระดับประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

แผนภาพที่ 



## แผนภาพที่ ๑ นโยบายระดับประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ



แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) 3 ด้าน				นโยบายรัฐบาล / ข้อเสนอการ บรม. ที่สำคัญ
<b>ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน</b> <b>ด้าน Digital Transformation</b> การพัฒนาบุคลากรภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัล <b>ด้านโครงสร้าง</b> - การบริหารระบบราชการ - รอง - องค์การบริหารเฉพาะกิจ (Ad hoc) - การมอบอำนาจการตัดสินใจส่วนราชการ - การทบทวนบทบาทภารกิจของรัฐ - รูปแบบการทำงานรองรับวิถีชีวิตใหม่ (New Norms)	<b>ด้านโครงสร้าง</b> - ระบบการทำงานต้น HR ในรูปแบบดิจิทัล - Role Clarification - การขยายอายุเกษียณราชการ - การสำรวจอัตราเงินเดือนและรายได้ - การหมุนเวียน สับเปลี่ยน ถ่ายบทำเลียง - Secondment (In: Lateral Entry) - การจ้างงานรูปแบบใหม่ - การพัฒนาความรู้และทักษะ - สภานาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ	<b>ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ</b> - กฎหมายว่าด้วยการบริหารบุคคลภาครัฐในระบบคุณธรรม (น.76) - มาตรการเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับส่วนรวมต่อรัฐบาล - หลักเกณฑ์การประเมิน "สัดส่วน"	<b>ด้านวัฒนธรรม กิฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b> - ระบบการศึกษารัฐบาล (Talent Attraction) - การยกระดับการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ศึกษา - การส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีศักยภาพสูง - การจัดทำฐานข้อมูลผู้รับทุนของรัฐบาล - การส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีศักยภาพสูงไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ	✓ โครงสร้างและขนาดที่เหมาะสม ✓ การสรรหาและบรรจุบุคลากรได้ทันการณ์ ✓ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม ✓ การพัฒนาและเตรียมผู้นำ ✓ การปรับ Mindset บุคลากรภาครัฐ ✓ การพัฒนากักขัง-ดิจิทัล ✓ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน ✓ การจ้างงานในภาครัฐที่หลากหลาย

๒. วิเคราะห์ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งพบว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรให้ความสำคัญในเรื่อง

๒.๑ เป้าหมายหลัก...

๒.๑ เป้าหมายหลัก มีประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยง ภายใต้บริบทโลกใหม่ โดยการสร้างความพร้อมในการรับมือและแสวงหาโอกาสจากการเป็นสังคมสูงวัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โรคระบาดและภัยคุกคามทางไซเบอร์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

๒.๒ หมายเหตุการพัฒนา มีประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ มิติที่ ๔ มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ หมายเหตุที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน

๓. สำนักงาน ก.ก. ได้จัดสัมมนาร่วมกับหน่วยงานหลักด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนักการศึกษา สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร และส่วนราชการในสังกัดสำนักงาน ก.ก. เมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ และวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๕ เพื่อร่วมกันกำหนดร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้สอดคล้องกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ รวมทั้งข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

๓.๑ นโยบายระดับประเทศและร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

๓.๒ แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ซึ่งผู้บริหารกรุงเทพมหานครปรึกษาในการจัดทำแผนฯ (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) และสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลได้กำหนดประเด็นสำคัญดังนี้

๑) เป้าหมายในการพัฒนากรุงเทพมหานคร) คือ การเป็นมหานครแห่งเอเชียที่มีความคล่องตัวสูงในการจัดการความหลากหลาย ชับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงของเมือง

๒) ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของเมือง

- การเปลี่ยนแปลงภายนอกเมือง เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกและส่งผลกระทบต่อเมือง เช่น การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) แทนการใช้แรงงานคน เป็นต้น

- การเปลี่ยนแปลง

- การเปลี่ยนแปลงภายใน เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและส่งผลกระทบต่อเมือง เช่น การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรที่มีอัตราการเกิดน้อยลงและมีจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีวัยแรงงานเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจน้อยลง วิกฤตการบริโภคของคนรุ่นใหม่ที่สามารถทำงานผ่านเทคโนโลยีได้จากทุกที่ ทำให้มีแนวโน้มที่จะอาศัยในเมืองหลวงหรือเมืองมหานครลดลง เนื่องจากต้องการเสีค่าที่อยู่อาศัยและค่าสาธารณูปโภคในอัตราที่ไม่สูงมาก เป็นต้น

๓) แนวทางการดำเนินการเพื่อพัฒนากรุงเทพมหานคร

- การวางแผนเพื่อทำงานแบบคู่ขนานในการพัฒนาเมือง (Duality) กล่าวคือ การพัฒนาเมืองในยุคปัจจุบันต้องรับมือกับความผันผวน ดังนั้นเมืองต้องทำงานแบบคู่ขนานไม่ละทิ้งรากฐานเดิมของเมืองควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือใหม่ ๆ ในการพัฒนาเมือง เช่น การพัฒนาเมืองตามกระแสโลกควบคู่ไปกับการรักษาและพัฒนาความเป็นท้องถิ่นของเมือง (Global & Local) การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาควบคู่ไปกับการทำให้กลุ่มคนด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ และผู้ที่มีความลำบากในการเข้าถึงเทคโนโลยี สามารถใช้แอปพลิเคชันและเข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างสะดวก รวมทั้งมีช่องทางที่หลากหลายเพื่อรองรับคนทุกกลุ่มและทุกช่วงวัย เป็นต้น

- การตอบสนองต่อวิกฤติหรือสถานการณ์พิเศษที่เกิดขึ้น


และสามารถฟื้นตัวได้ (Resilience)

- การทำงานให้ครอบคลุมและเหมาะสมบริบทของเมือง (Inclusiveness) ซึ่งการจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การสร้างความเป็น มีโอกาสในการบริหารจัดการมหานคร จะมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการมีฐานข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อมโยงกับทุกหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนได้อย่างทันที่ทันที่ ตลอดจนการมีกำลังคนที่มีคุณภาพ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายได้

- การปรับบทบาทการทำงานของกรุงเทพมหานคร จาก การดำเนินการด้วยตนเอง การควบคุมกำกับดูแล (Control) และบังคับใช้กฎหมาย เป็น “การโน้มน้าวใจ” (Influence) หน่วยงานและภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่ ให้ร่วมกันขับเคลื่อนเมืองบนฐานของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อการบริการสาธารณะที่มีประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ข้อมูลที่ถูกต้อง และบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยใช้กลไกและเครื่องมือต่าง ๆ

๔) การจัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์

- ระยะสั้น ภายในระยะเวลา ๑ - ๒ ปี ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ที่ ๓ การลดความเหลื่อมล้ำด้วยการบริหารเมืองรูปแบบอารยะสำหรับทุกคน เป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นยุทธศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อทุกคนในสังคม และปัจจุบันเกิดความเหลื่อมล้ำทางสังคมสูงมาก

จากสภาพ 

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและต่อยอดองค์ความรู้ โดยกรุงเทพมหานครทำหน้าที่โน้มน้าวจิตใจ (Influence) และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ทุกภาคส่วนร่วมกันขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ดังกล่าว

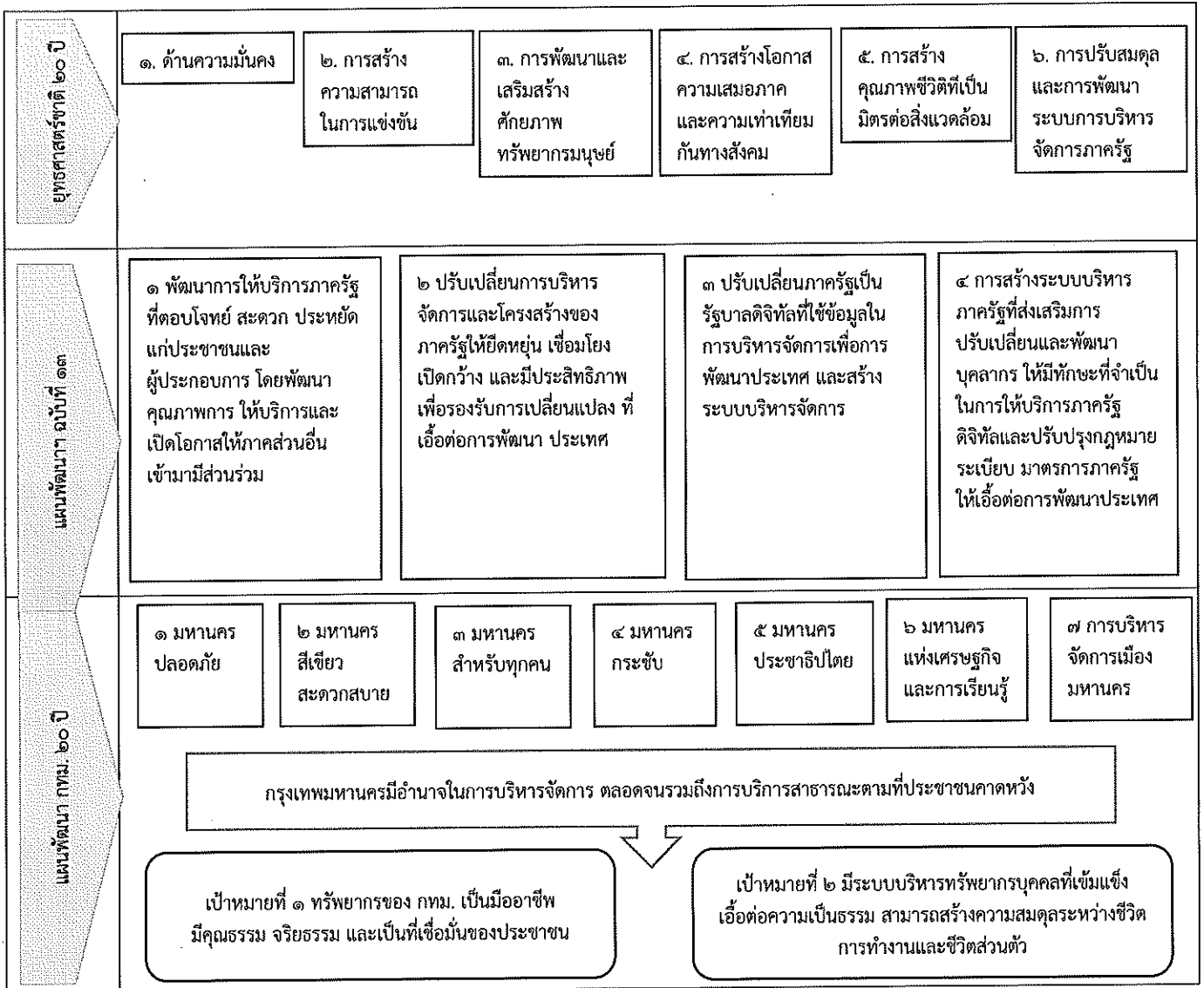
- ระยะกลาง ภายในระยะเวลา ๓ - ๕ ปี ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างเมืองปลอดภัยและยืดหยุ่นต่อวิกฤตการณ์ เนื่องจากเป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตคนเมือง ซึ่งกรุงเทพมหานครต้องเตรียมการรองรับและกระตุ้นให้ทุกคนต้องใส่ใจในสุขภาพของตนเอง รวมทั้งทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อลดอุบัติเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นโดยเฉพาะอุบัติเหตุทางถนนที่มีการเกิดขึ้นมากที่สุด

- ระยะยาว ภายในระยะเวลา ๕ ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมการสร้างเมืองประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม โดยต้องทำหน้าที่เตรียมกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ทุกภาคส่วนในการเข้ามาร่วมดำเนินงานและตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ ซึ่งจะทำให้เกิดการบริหารจัดการแบบร่วมมือกัน ตลอดจนการสร้างฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกับทุกหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อขับเคลื่อนให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายระดับประเทศและร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ และแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ได้ตามแผนภาพที่ ๒

แผนภาพที่ ๒...  


แผนภาพที่ ๒ ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
แห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ และแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ -  
๒๕๖๕) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล



๓.๓ วิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔ ในภาพรวม พบว่า กรอบอัตรากำลังและตำแหน่งว่างของข้าราชการทุกประเภท ทั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา และบุคลากรกรุงเทพมหานครมีจำนวนและแนวโน้มลดลงทุกปี ขณะที่หากจำแนกตามช่วงอายุ (Generation) พบว่าในภาพรวมทั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญและข้าราชการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร มีช่วงอายุ ๒๑ - ๓๐ ปี (Generation Y) มากที่สุด ส่วนการสูญเสียกำลังคนของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และข้าราชการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ พบว่า เกิดจากการเกษียณอายุราชการเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ การลาออก และลำดับที่ ๓ คือ การโอน ซึ่งหากพิจารณาเฉพาะการลาออก พบว่า สาเหตุ ๕ อันดับที่ทำให้คนลาออกมากที่สุด คือ การไปรับราชการสังกัดอื่น รองลงมา คือ การไปประกอบอาชีพอื่น ถัดมา คือ การไปดูแลครอบครัว อันดับที่ ๔ คือ การไปศึกษาต่อ และอันดับที่ ๕ คือ มีปัญหาสุขภาพ และหากพิจารณาเป็นรายตำแหน่งที่มีอัตราการสูญเสียมากที่สุด ๕ อันดับแรก พบว่า อันดับที่ ๑ คือ พยาบาลวิชาชีพ รองลงมา คือ เจ้าพนักงานธุรการ ลำดับที่ ๓ คือ นายแพทย์ ลำดับที่ ๔ คือ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี และลำดับที่ ๕ คือ เจ้าพนักงานปกครอง

๓.๔ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งดำเนินการสำรวจโดยสำนักงาน ก.ก. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ พบว่า ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีค่าเฉลี่ย ๓.๘๘ โดยมีค่าคะแนนสูงสุด ๓ ลำดับแรกในด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน และด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ ขณะที่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ย ๕.๑๕ โดยมีค่าคะแนนสูงสุด ๓ ลำดับแรกในด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน และด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ขณะที่ลูกจ้างประจำ มีค่าเฉลี่ย ๔.๐๙ โดยมีค่าคะแนนสูงสุด ๓ ลำดับแรกในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน และด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ โดยปัจจัยด้านความพึงพอใจและความผูกพันที่ควรพัฒนา/ปรับปรุงเป็นอันดับแรก ยึดหลัก ๒ ประการ คือ ๑) เน้นเสริมจุดแข็งที่พัฒนาจากปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงและมีระดับความสัมพันธ์สูง และ ๒) แก้ไขข้อบกพร่องที่พิจารณาจากปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำแต่มีระดับความสัมพันธ์สูงของแต่ละประเภทข้าราชการและบุคลากร คือ ๑) ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ

และปัจจัย

และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ๒) ชำราราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านค่าตอบแทน สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านวัฒนธรรมในองค์กร และ ๓) ลูกจ้างประจำ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านค่าตอบแทน

๓.๕ วิเคราะห์นโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งได้จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยสรุปดังนี้

ตารางที่ ๑ ทิศทางการบริหารงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล และคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานครในอนาคต

ทิศทางการบริหารงานในอนาคต	ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต
๑. ทำงานเชิง Cross Function โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก (Area Base)	๑. ทุกหน่วยงานมีอิสระและทำหน้าที่ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยตนเอง
๒. การกระจายอำนาจให้สำนักงานเขตมีอำนาจและอิสระในการบริหารพื้นที่	๒. เชื่อมโยงแผนงาน แผนเงิน แผนคนเข้าด้วยกัน
๓. เป็นองค์กรดิจิทัล และการปรับเปลี่ยนการให้บริการ และการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่นเป็น e -Service , e- Payment เป็นต้น	๓. มีเครื่องมือหรือระบบที่รองรับการพัฒนาตามความต้องการรายบุคคล
๔. ทบทวนกฎ ระเบียบที่ใช้ให้ทันสมัย	๔. มีความครอบคลุมลักษณะงานของแต่ละหน่วยงาน
๕. พัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับโลกอนาคตและข้อเท็จจริง	๕. พัฒนาโดยเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
๖. ให้บริการที่หลากหลาย ครอบคลุมทุกช่วงวัย	๖. หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหนึ่งเดียวกัน ทำงานไปในทิศทางเดียวกัน
	๗. ปรับเปลี่ยนพื้นที่ในการทำงานให้สามารถทำงานได้ทุกที่ ทุกเวลา

ตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ ทิศทางการบริหารงานและการบริหารทรัพยากรบุคคล และคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานของ กรุงเทพมหานครในอนาคต (ต่อ)

คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในอนาคต	คุณลักษณะของนักทรัพยากรบุคคลในอนาคต
<ol style="list-style-type: none"><li>๑. มีทักษะดิจิทัล</li><li>๒. ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ</li><li>๓. มี Growth mindset โดยเฉพาะผู้บริหาร</li><li>๔. เปิดใจเรียนรู้ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และยอมรับรูปแบบการทำงานที่มีความหลากหลายขึ้น</li><li>๕. บุคลากรในองค์กรต้องมี Growth mindset มากกว่า skillset</li><li>๖. มีความรอบรู้ แก้ไขปัญหาในการทำงานได้</li><li>๗. สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ ( Network)</li><li>๘. สามารถพัฒนางานใหม่ ๆ และคิดนอกกรอบ</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>๑. เป็นผู้มีความรอบรู้หลากหลาย สามารถวางแผน</li><li>๒. ขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลร่วมกับผู้บริหารได้</li><li>๓. มี Growth Mindset</li><li>๔. รอบรู้เรื่องเทคโนโลยี</li><li>๕. สามารถสอนงานได้</li><li>๖. สามารถศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาขององค์กร เพื่อหา Pain Point ขององค์กรได้</li><li>๗. สามารถกำกับติดตามการทำงานได้</li><li>๘. รอบรู้งานขององค์กร</li></ol>
<b>บทบาทของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>๑. การปรับเปลี่ยนพื้นที่ในการทำงานให้สามารถทำงานได้ทุกที่ ทุกเวลา</li><li>๒. สนับสนุนให้มีการสื่อสารโดยการเชื่อมโยงของข้อมูล</li><li>๓. ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ</li><li>๔. ให้ความเสมอภาคกับคนทุกกลุ่ม รวมทั้งคนพิการที่กำลังจะเข้ามาทำงาน</li><li>๕. จัดสรรทรัพยากรในการทำงานได้อย่างเหมาะสมและครบถ้วน</li><li>๖. ติดตามประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง</li><li>๗. มีความเป็น coach สามารถสอนงานและให้คำปรึกษาได้</li><li>๘. สร้างความผูกพันให้คนในองค์กร</li><li>๙. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง</li><li>๑๐. บริหารงานด้วยความยืดหยุ่น</li></ol>	

๓.๖ นำข้อมูลทั้งหมดมากำหนดร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของกรุงเทพมหานคร ดังนี้

ร่างแผน ✓



ร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรุงเทพมหานคร

เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินการ/กิจกรรม
๑. การสร้างทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะ	๑. การทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ให้บริการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง (ข้าราชการ บุคลากร กรุงเทพมหานคร และทุกภาคส่วนที่ทำงานร่วมกับกรุงเทพมหานคร)	๑. มีความคล่องตัวในการบริหารทรัพยากรบุคคล	การกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
			สร้างความเข้มแข็งในการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับพื้นที่
			การพัฒนาขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง
			การพัฒนาผู้บริหารให้มีความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรบุคคล
	๒. กำลังคนมีคุณภาพ มีรอบความคิด (Mind Set) มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	๑. ยกระดับทักษะกำลังคนในสายงานที่รองรับยุทธศาสตร์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน และการสร้างทักษะใหม่ (Upskill & Reskill) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ	การสร้างระบบการทำงานในรูปแบบดิจิทัล
			เสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Network Government)
			การสร้างฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
			การพัฒนาความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
			การสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) ให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ

เป้าหมาย ✓

เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินการ/กิจกรรม
๑. การสร้างทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะ	๒. กำลังคนมีคุณภาพ มีกรอบความคิด (Mind Set) มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	๒. สรรหาและรักษาคนคุณภาพไว้ในองค์กร	การสรรหาเชิงรุกเพื่อดึงดูดกำลังคนที่มีคุณภาพ
			การรักษาคนคุณภาพไว้ในองค์กร
๒. การสร้างแนวทาง การบริหาร ทรัพยากรบุคคล ที่มีความ คล่องตัวสูง ในการจัดการ ความ หลากหลาย และซับซ้อน ของเมือง	มีรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยี ดิจิทัล และการสร้างระบบ นิเวศการทำงานเพื่อสร้าง ความสุขในการทำงาน	๑. มีขนาดที่เหมาะสมกับ บทบาทภารกิจ	การเตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการ สูญเสียจากการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างอายุ และการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต
			จัดโครงสร้างในรูปแบบที่มีความ เหมาะสมและสอดคล้องกับแนวโน้ม ที่เปลี่ยนแปลงไปและอนาคต
		๒. การทำงานมีความ ยืดหยุ่น คล่องตัว รองรับ การเปลี่ยนแปลง	การปรับระบบการทำงาน (Work Flow) ให้มีความคล่องตัว รองรับ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ ในการปฏิบัติงาน
			การทบทวนและปรับปรุงกฎหมาย/ กฎระเบียบ
			นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ ในการปฏิบัติงานและการให้บริการ
		๓. ส่งเสริมคุณภาพชีวิต และการทำงาน	สร้างรูปแบบการทำงานรองรับ วิถีชีวิตใหม่ (Next Normal)
การกำหนดสวัสดิการให้สอดคล้องกับ ความหลากหลายตามช่วงอายุ สายงาน และปัจจัยส่วนบุคคล			
บริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน ตามผลงานจริง			
กำหนดรูปแบบการทำงานของ ภาครัฐให้รองรับการเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มในอนาคต			
พัฒนาระบบนิเวศที่สร้างเสริม ความสุขในการทำงาน			

### ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก. ฯ

๑. ข้อมูลที่จัดทำมามีความชัดเจนและครบถ้วน โดยเฉพาะเป้าหมายในอนาคตที่ควรจะเป็น (Will Be) แต่เพื่อให้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ควรเพิ่มประเด็นเกี่ยวกับสภาพการณ์ปัจจุบัน (As it) สภาพปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมาว่ามีเรื่องใดที่ดำเนินการสำเร็จ เรื่องใดที่ไม่สำเร็จ เรื่องใดที่ควรดำเนินการต่อเนื่อง และนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดเรียงให้เหมาะสมต่อไป


๒. ควรมีการทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่จะดำเนินการ เนื่องจากบางประเด็นมีความทับซ้อนกัน หรือควรเพิ่มเติมเรื่องสำคัญให้เหมาะสม ดังนี้

๒.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ “มีความคล่องตัวในการบริหารทรัพยากรบุคคล” ตามเป้าหมาย “การสร้างทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะ” มีความซ้ำซ้อนกับประเด็นยุทธศาสตร์ “การทำงานมีความยืดหยุ่น คล่องตัว รองรับการเปลี่ยนแปลง” ตามเป้าหมาย “การสร้างแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีความคล่องตัวสูงในการจัดการความหลากหลายและซับซ้อนของเมือง” จึงควรปรับประเด็นยุทธศาสตร์จาก “มีความคล่องตัวในการบริหารทรัพยากรบุคคล” เป็น “การทำงานของนักทรัพยากรบุคคลมีความเป็นมืออาชีพ”

๒.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินการเรื่องการทำงานมีความยืดหยุ่น คล่องตัว รองรับการเปลี่ยนแปลง มีความซ้ำซ้อนกับการกำหนดการทำงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลง จึงควรปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม

๒.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์เรื่องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ ควรมีแนวทางการดำเนินการเกี่ยวกับการรองรับความหลากหลายและการจ้างงานที่หลากหลายด้วยและจัดลำดับความสำคัญของงานที่ควรใช้การจ้างงานแบบอื่นนอกเหนือจากการจ้างแบบราชการ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเกิดความคล่องตัวมากขึ้น และจะเกิดความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์การพัฒนา าระบบราชการของประเทศ

๓. ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เร่งรัดที่จะดำเนินการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ (Quick Win) และกำหนดผู้รับผิดชอบ (Key Actor) ในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ และการดำเนินโครงการ/กิจกรรมสำคัญให้ชัดเจน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ฯ ถูกนำไปปฏิบัติอย่างแท้จริงและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยดำเนินการเฉพาะงานเชิงยุทธศาสตร์ไม่ใช่งานประจำ ไม่เช่นนั้นจะมีงานที่ต้องดำเนินการเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ แต่ละประเด็นมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน จึงควรเรียงลำดับที่จะดำเนินการก่อน - หลัง ให้ชัดเจน เพื่อช่วยปิดช่องว่างในการดำเนินการ เช่น การกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้หน่วยงานปฏิบัติ ต้องกำหนดประเด็นที่จะกระจายอำนาจ

และหน่วยงาน 

และหน่วยงานนำร่อง รวมทั้งการเตรียมการและพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานนำร่องให้มีความพร้อมรับการกระจายอำนาจ เป็นต้น รวมทั้งควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Analytics) ในแต่ละด้านเพื่อสามารถใส่ทรัพยากรและแรงขับเคลื่อนที่เหมาะสมในการผลักดันยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนการยกระดับทักษะกำลังคนให้เหมาะสมกับประเด็นที่เร่งขับเคลื่อนและให้ความสำคัญ

๔. การกำหนดร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ควรให้ความสำคัญกับนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครในอนาคต การทำให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรที่คนรุ่นใหม่ต้องการทำงานด้วย (Employer Of Choice) การปรับรูปแบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและความต้องการของคนรุ่นใหม่ที่กำลังจะเข้ามาทำงานในองค์กรและคนปัจจุบันที่ทำงานในองค์กร เนื่องจากคนรุ่นใหม่จะตัดสินใจด้วยความรวดเร็ว มีแนวโน้มเปลี่ยนงานบ่อย การปรับสวัสดิการให้สามารถจูงใจคนให้อยู่ในองค์กร ทั้งกำลังคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ โดยเฉพาะการมีสวัสดิการเกี่ยวกับค่าครองชีพเพื่อชดเชยการขาดสวัสดิการด้านค่าเช่าบ้านซึ่งเป็นความต้องการของคนส่วนใหญ่ เพื่อช่วยลดอัตราการโอน/ย้าย/ลาออกไปทำงานที่หน่วยงานอื่น ตลอดจนควรมีการสร้างความสำเร็จกับข้าราชการและบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะเรื่องความก้าวหน้าในสายอาชีพ และปรับปรุงให้เหมาะสม

**มติ อ.ก.ก.** เห็นชอบร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรุงเทพมหานคร และมอบหมายให้สำนักงาน ก.ก. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ฯ ไปดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้เหมาะสมและนำเสนอ ก.ก. ต่อไป

### เรื่องที่ ๓.๒ การพัฒนารูปแบบและเวลาการทำงาน

สืบเนื่องจาก อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรุงเทพมหานคร ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๕ ให้สำนักงาน ก.ก. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ฯ ไปดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงกรอบแนวทางการพัฒนารูปแบบและเวลาการทำงานให้เหมาะสมต่อไป ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวมีสาระสำคัญดังนี้

๑. การใช้การปฏิบัติงานที่บ้านและการเหลื่อมเวลาทำงานเป็นสิ่งที่มีความเหมาะสมและจำเป็นต้องดำเนินการต่อไปตามทิศทางเปลี่ยนแปลงของโลกและเทคโนโลยี รองรับการลดความเสี่ยงจากการแพร่กระจายของโรคต่าง ๆ รวมทั้งช่วยลดความคับคั่งของการจราจร ทั้งนี้ อาจมีการนำร่องหรือทดลองดำเนินการ (Sandbox) ในบางลักษณะงาน โดยจัดประชุมกลุ่มย่อย (Group Discussion) กับหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งบรรลุเป้าหมายตามผลการสำรวจด้านการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ และสิ่งที่ต้องระมัดระวังในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการของหน่วยงานนำร่อง

๒. การใช้...

๒. การใช้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งสำหรับภาครัฐควรใช้การทำงานแบบผสม (Hybrid) ระหว่างการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง (ที่ใดก็ได้) กับการปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้ง (On Site) และเนื่องจากการทำงานของภาครัฐ ส่วนใหญ่ต้องใช้การทำงานแบบกลุ่มที่ต้องมีการติดต่อประสานงาน ทหาร หรือ หรือตัดสินใจงานร่วมกัน ตลอดจนคนทำงานที่เข้ามาใหม่ยังมีความจำเป็นต้องเรียนรู้งาน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับรุ่นพี่ ซึ่งจะเป็นการสร้างโอกาสการเติบโตในงาน ดังนั้น จึงควรมีการกำหนดรูปแบบให้เข้ามาปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้งหรือการทำพื้นที่การทำงานร่วมกัน (Co-Working Space) ตลอดจนการกำหนดระบบนิเวศในการทำงาน (Eco- System) ให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน (Work Sharing) ผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อป้องกันการเกิดความซึมเศร้าจากการไม่ได้พบปะผู้คน

๓. สิ่งที่ควรให้ความสำคัญในเรื่องการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง คือ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการทำงาน จะต้องมีการมอบหมายงาน กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และกำหนดกรอบเวลาการทำงานให้ชัดเจนตามแนวคิด Objective Key Result (OKR) ซึ่งเป็นวิธีการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จในระยะสั้น โดยผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะให้สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ติดตามประเมินผลการทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่องทุกวัน พร้อมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่สามารถนำไปพัฒนางานได้

๔. ควรมีการกำหนดวิธีการติดตามงาน รายงานผล ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง การติดต่อสื่อสาร การลงเวลาปฏิบัติงานที่มีการแนบพิกัดสถานที่ทำงาน และการเข้าถึงข้อมูลผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (Platform) ที่ควรสร้างขึ้นเฉพาะสำหรับกรุงเทพมหานคร หรือเป็นแอปพลิเคชันที่เสียค่าใช้จ่ายในการให้บริการ เนื่องจากจะมีเครื่องมือและรูปแบบการใช้งานที่หลากหลายกว่าแอปพลิเคชันที่ไม่เสียค่าใช้จ่าย สามารถใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูล ติดตามงาน และจัดประชุมได้อย่างสะดวก ซึ่งกรุงเทพมหานครควรมีการลงทุนในการจัดหาแอปพลิเคชันรวมทั้งระบบโครงสร้างพื้นฐานอื่น ๆ เพื่อนำเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทั้งงานบริการส่วนหน้า (Front Line) งานสำนักงาน (Back Office) และการให้บริการประชาชน (Service)

สำนักงาน ก.ก. ได้ดำเนินการปรับปรุงกรอบแนวทางการพัฒนารูปแบบและเวลาการทำงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ สรุปได้ดังนี้

๑. ประชุมกลุ่มย่อย (Group Discussion) กับหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ หน่วยงานระดับสำนักและส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานครจำนวน ๒๕ หน่วยงาน เมื่อวันที่ ๗ - ๘ มีนาคม ๒๕๖๕ โดยแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ และสิ่งที่ต้องระมัดระวังในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งกับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงาน สรุปผลได้ดังนี้

๑.๑ ปัจจัย...  
Q

### ๑.๑ ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

๑. ตัวบุคคล กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีวัฒนธรรมในการทำงานแบบออนไลน์ ต้องแลกเปลี่ยนและส่งต่อข้อมูลสำคัญระหว่างทีมงาน มีวินัยในการทำงาน รับผิดชอบตัวเอง และสังคม นอกจากนี้จะต้องเป็นคนที่เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่กำลังก้าวเข้ามาอย่างรวดเร็ว รวมทั้งแต่งตัวให้พร้อมเดินทางสถานที่ทำงานหากมีภารกิจเร่งด่วน

๒. เทคโนโลยี ไม่ใช่แค่เรื่องของการมีเครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ หรือการมีระบบอินเทอร์เน็ตที่ดีและเสถียร แต่หมายถึงการมีความสามารถใช้โปรแกรมและแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน อาทิเช่น Zoom Microsoft Team Google Meet Cisco WebEx โปรแกรมแชท หรือโทรผ่านออนไลน์ การรวบรวมไฟล์หรือเอกสารผ่าน Google Drive Dropbox OneDrive หรือ iCloud เป็นต้น

๓. นโยบาย ต้องกำหนดวิธีการในการทำงานจากที่บ้านให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ เช่น กำหนดตำแหน่งงานที่มีสิทธิ์ทำงานนอกสถานที่ตั้ง กำหนดให้ทุกคนที่ทำงานนอกสถานที่ตั้งต้องมีเครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงานที่บ้าน สามารถเดินทางมาอยู่ที่ทำงานภายใน ๒ ชั่วโมง หากมีภารกิจเร่งด่วน การประชุมช่วงเช้าก่อนเริ่มงาน เป็นต้น

### ๑.๒ ปัจจัยที่ต้องระมัดระวังในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง

๑. สื่อสารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การทำงานเข้าใจตรงกัน การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด โดยเฉพาะการสื่อสารที่เปิดเผยมุม และสม่ำเสมอ เพื่อแจ้งให้ ผู้ปฏิบัติงานที่บ้านได้รับข้อมูลเท่าเทียมกับผู้ปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้งตามปกติ

๒. ความเชื่อใจ ผู้บริหารหรือหัวหน้าต้องเชื่อใจและไว้วางใจให้เจ้าหน้าที่ทำงานตามความรับผิดชอบด้วยตนเอง การทำงานให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด รวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในเวลาที่กำหนด

๓. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้งาน ในกรณีที่เทคโนโลยีหรือโครงสร้างพื้นฐานไม่เพียงพอต่อการใช้งาน ผู้บริหารควรแนะนำแนวทางการใช้ประโยชน์จากอีเมล การส่งข้อความด่วน และแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียที่มีประสิทธิภาพให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อผลักดันให้การทำงานและส่งต่อข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็ว

๒. กำหนดกรอบแนวทางการพัฒนารูปแบบและเวลาการทำงานโดยใช้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง ตามข้อคิดเห็นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.๑ ดังนี้

๒.๑ หลักการ...

๒.๑ หลักการ ให้ปฏิบัติงานนอกสถานที่ทำงานทั้งการปฏิบัติงานที่บ้านและสถานที่อื่นตามที่หน่วยงานกำหนด ควบคู่กับการมาปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้ง โดยให้หัวหน้าหน่วยงานกำหนดระยะเวลาให้เหมาะสมกับบริบทสภาพการณ์การทำงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อความยืดหยุ่น คล่องตัวในการดำเนินการ

๒.๒ กลุ่มเป้าหมาย ข้าราชการ บุคลากร และเจ้าหน้าที่ที่มีลักษณะงานตามที่กำหนด

๒.๓ ลักษณะงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การกำหนดมาตรการ/มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การจัดทำกลยุทธ์/แผนประเภทต่างๆ เทคโนโลยีสารสนเทศ การออกแบบ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ อันเป็นลักษณะงานที่สามารถค้นคว้า/คิด และเขียนงานได้ตามลำพัง โดยไม่ต้องติดต่อกับผู้รับบริการหรือบุคคลภายนอกมากนักและสามารถส่งงานผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ เช่น กองวิชาการ/กองนโยบายและแผนงาน ของทุกสำนัก กอง/ฝ่าย/กลุ่มงานที่ทำหน้าที่ด้านการออกแบบ งานวิชาการ การจัดทำกลยุทธ์ งานสถิติและข้อมูล งานสารสนเทศ การกำหนดมาตรการ/มาตรฐานในการปฏิบัติงานของหน่วยงานระดับสำนัก และสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร เป็นต้น ทั้งนี้ ลักษณะงานดังกล่าวจะต้องไม่กระทบต่อคุณภาพของภารกิจราชการ การให้บริการต่อประชาชน และต้องไม่ใช่งานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการประชาชน

๒.๔ เป้าหมาย การดำเนินการดังกล่าว อยู่บนการคำนึงถึงหลักการ เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เกิดความยืดหยุ่น สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยการสนับสนุนของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามความพร้อมของแต่ละหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร และเป็นไปเพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของโรคที่เกิดจากความแออัดของสถานที่ปฏิบัติงาน หรือจากสภาพการเดินทางไปกลับสถานที่ทำงาน พร้อมทั้งเป็นไปเพื่อลดความหนาแน่นในการจราจร ตลอดจนการเกิดภัยพิบัติต่าง ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถเข้ามาปฏิบัติ ณ สถานที่ตั้งได้

๒.๕ การลงเวลาปฏิบัติราชการระหว่างปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง ให้หน่วยงานใช้การลงเวลาปฏิบัติราชการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ตามกรอบแนวทางที่กรุงเทพมหานคร โดยสามารถใช้เครื่องมือ/โปรแกรม/แอปพลิเคชันใดก็ได้ที่สามารถระบุตัวตนและระบุพิกัดสถานที่ทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน

๒.๖ การติดตามและประเมินผลงาน ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดวิธีการบริหารจัดการและกำกับติดตามงานในช่วงเวลาที่ให้ปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของหน่วยงานด้วยเครื่องมือที่สามารถรายงานผลการทำงานและประเมินผลการทำงานแบบเป็นปัจจุบัน (Real time) ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องสามารถติดตามงานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้จากทุกที่ทุกเวลา โดยข้อมูลในการรายงานและประเมินผลอย่างน้อยต้องประกอบด้วย งานที่ได้รับมอบหมาย เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของงาน ระยะเวลาดำเนินการ ผลงานจริงที่ดำเนินการ และผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชา

๒.๗ การสร้าง...

๒.๗ การสร้างระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง เห็นควรให้สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลปรับระบบการปฏิบัติงานจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเป็นอินเทอร์เน็ต เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถทำงานได้จากทุกที่ทุกเวลา การสร้างระบบปฏิบัติการทำงานภายในเพื่อรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ตลอดจนการจัดการระบบการติดต่อสื่อสารและการประชุมที่เป็นรูปแบบหรือแอปพลิเคชันเดียวกันเพื่อความรวดเร็วและคล่องตัวในการทำงาน รวมทั้งเตรียมการเรื่องลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานนอกสถานที่ตั้ง

๒.๘ การจัดหาอุปกรณ์ทำงานเพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานครควรสนับสนุนเรื่องการจัดหาอุปกรณ์ในการทำงาน เช่น โน้ตบุ๊ก สัญญาณอินเทอร์เน็ต เป็นต้น ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง ทั้งในรูปแบบเงิน เช่น การสนับสนุนค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่หรือค่าบริการอินเทอร์เน็ต เป็นต้น หรือที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น จัดหาโน้ตบุ๊กราคาถูกเป็นสวัสดิการให้แก่ข้าราชการ โดยขอความร่วมมือจากภาคเอกชน การยืมอุปกรณ์ สำนักงานเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง เป็นต้น

๒.๙ การพัฒนาทักษะให้แก่ผู้บังคับบัญชาทุกระดับเพื่อให้สามารถติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านช่องทางออนไลน์ระหว่างปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง พร้อมทั้งการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นปัจจุบัน (Real time Feedback) เพื่อนำไปพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

#### ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก. ฯ

๑. ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งประสบความสำเร็จ คือ ทักษะของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ดังนั้นองค์กรจึงควรพัฒนาทักษะสำคัญเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ดังนี้

๑.๑ ทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) องค์กรต้องพัฒนาให้คนเกิดทักษะดังกล่าวผ่านการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งผ่านช่องทางออนไลน์และการอบรม ณ สถานที่ (On Site) หรือการให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง เช่น การทำงานร่วมกันเป็นทีมผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น

๑.๒ สิ่งท้าทายสำหรับการบริหารงานโดยใช้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง คือ ทักษะการบริหารทีมงานและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องได้รับการพัฒนาทักษะให้สามารถทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Workplace) คือ สามารถทำให้คนที่ทำงานจากทุกสถานที่หรือคนที่มีความหลากหลายทำงานร่วมกันได้ ซึ่งจะต้องมีการปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนี้ด้วย

๑.๓ ทักษะในการบริหารผลงาน รวมทั้งการเชื่อมโยงผลงานรายบุคคลไปสู่ผลงานของหน่วยงาน



๒. ควรมีการกำหนดแนวทางในการบริหารผลงานที่ชัดเจน ทั้งการติดตาม ประเมินผลงาน ที่ชัดเจน โดยอาจนำเครื่องมือ OKR (Objectives and Key Results) มาใช้ในการบริหาร ผลงาน เพื่อให้การตั้งเป้าหมายของแต่ละบุคคลในองค์กรมีเป้าหมายที่สอดคล้องกันทั้งระดับบุคคลและระดับ องค์กร

๓. ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งประสบความสำเร็จ คือ การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน (Work Life Balance) ดังนั้นคนทำงานต้อง ปรับตัวและสามารถจัดชีวิตให้มีความสมดุลเพื่อไม่ให้เหนื่อยล้าจากการทำงานหรือการโดนติดตามตัว ตลอดเวลาจากการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง และอีกปัจจัย คือ การบริหารความเหงาและความเครียดจาก การปฏิบัติงานโดยลำพัง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องทำหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงาน และ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ รวมทั้งฝ่ายพัฒนาบุคลากรอาจจะจัด หลักสูตรเพื่อลดความเครียดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานระหว่างการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง นอกจากนี้ควรมีการใช้ กิจกรรมการสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยงหรือระบบบัดดี้ (Buddy System) เพื่อให้มีเพื่อนร่วมทำงานที่สามารถ ช่วยตรวจสอบและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงานกับผู้บริหารใหม่ เพื่อลดความซึมเศร้าในการทำงาน เพียงลำพังระหว่างปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง สร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน อีกทั้งช่วยเพิ่มความผูกพัน ในองค์กร

๔. องค์กรควรสร้างช่องทางหรือ Platform กลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างทีมงาน ตลอดจนช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา โดยเฉพาะ ฐานข้อมูลสำคัญ ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งสามารถร่วมคิด ร่วมทำงานกับทีมงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยอาจจะเร่งดำเนินการในข้อมูลสำคัญที่ต้องใช้เป็นประจำ

๕. ควรมีการปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งเพื่อให้ การทำงานเกิดความคล่องตัวมากขึ้น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการลา ระเบียบเกี่ยวกับการลงเวลาปฏิบัติงาน โดยดำเนินการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อดำเนินการได้จากทุกที่ทุกเวลา ทั้งนี้ หากกรุงเทพมหานคร ดำเนินการในเรื่องดังกล่าวแล้ว ถือว่าเรื่องนี้เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

**มติ อ.ก.ก.** เห็นชอบให้ดำเนินการตามกรอบแนวทางการพัฒนารูปแบบและเวลาการทำงานและ มอบหมายให้สำนักงาน ก.ก. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ฯ ไปดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงกรอบแนวทางการพัฒนารูปแบบและเวลาการทำงานให้เหมาะสมต่อไป

ระเบียบวาระที่ ๔...

ระเบียบวาระที่ ๔      เรื่องอื่น ๆ

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๕      เรื่องกำหนดวันประชุม

กำหนดการประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๕/๒๕๖๕ ในวันอังคารที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๙.๓๐ น. ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร และผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

มติ อ.ก.ก.      รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๕.๒๐ น.



(นางสาวอติภา พูลสวัสดิ์)

ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร

สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จัดรายงานการประชุม