

รายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
ครั้งที่ ๒/๒๕๖๗
วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๗
ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

๑. นายนนทิกร กาญจนะจิตรา ประธาน อ.ก.ก.
๒. นางวันเพ็ญ วัฒนะ
ปลัดกรุงเทพมหานคร อ.ก.ก.
๓. นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร อ.ก.ก.
รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย
๔. นายสัญญา เศรษฐพิทยากุล อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๕. ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุพจน์ ทรายแก้ว อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๗. ดร. เกรียงพล พัฒนรัฐ อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๘. ดร. สุรชาติ กิมมณี อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๙. รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว อ.ก.ก.
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
๑๐. นางสาวนันทมน รัตนวิบูลย์ อ.ก.ก.
ผู้อำนวยการกลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น
๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุตารัตน์ หงวนเสงี่ยม อ.ก.ก.
ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา
๑๒. นางสาวอริญญา พรไชยะ อ.ก.ก.
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๑๓. นางสาวเต็มศิริ เนตรทัศน์ อ.ก.ก.
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๑๔. นางอริญญา นุชสาย อ.ก.ก. และเลขานุการ
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร
รักษาการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.



๑๕. นางสาวพัลลภา...

๑๕. นางสาวพัลลภา เอี่ยมสะอาด ผู้ช่วยเลขานุการ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๑๖. นายกิตติ มีศิริ ผู้ช่วยเลขานุการ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

ผู้ไม่มาประชุม

๑. นางสาวจรูญ อนุรักษ์วัฒน์ อ.ก.ก.
ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (ติตราชการ)
สำนักงาน ก.พ.

ผู้เข้าร่วมประชุม

๑. นายประสพสุข พิมพ์โกวิท รองผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
รักษาการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
๒. นางธัญรัศม์ สร้อยสยามภู ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่
รักษาการเลขานุการสำนักการศึกษา
สำนักการศึกษา
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๓. นางสาวจาริณี รุทธระกาญจน์ ผู้อำนวยการกองสรรหาบุคคล
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์).
๔. นายภัทรารุส อุดมมณฑล ผู้อำนวยการกองพิทักษ์ระบบคุณธรรม
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๕. นายชัชวาลย์ ชมศิริตระกูล ผู้อำนวยการส่วนโครงสร้างและอัตรากำลัง ๒
กองโครงสร้างและอัตรากำลัง
สำนักงาน ก.ก.
๖. นายภูวดล สายเสมา ผู้อำนวยการส่วนบริหารการพัฒนานักบริหาร
สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร



๗. นายธนวรรณ...

๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุพจน์ ทรายแก้ว
ผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.ก.
๖. ดร.บรรณันท์ ทองกัลยา
ผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.ก.
๗. นางสาวนัทธมน รัตนวิบูลย์
ผู้อำนวยการกลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น อ.ก.ก.
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภารัตน์ หงวนเสงี่ยม
ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา อ.ก.ก.
๙. นางสาวนางสาวเต็มศิริ เนตรทัศน์
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. อ.ก.ก.

ทั้งนี้ ได้มีการแสดงตนเพื่อเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก่อนร่วมการประชุม
เรียบร้อยแล้ว จำนวน ๙ คน และมี อ.ก.ก.๖ และผู้ช่วยเลขานุการเข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕
ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๗ คน ได้แก่

๑. นายนนทิกกร กาญจนะจิตรา ประธาน อ.ก.ก.
๒. นายสัญญา เศรษฐพิทยากุล
ผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.ก.
๓. รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.ก.
๔. นางสาวนางสาวอริญญา พรไชยะ
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. อ.ก.ก.
๕. นางอริญญา นุชสาย
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร
รักษาการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร อ.ก.ก.และเลขานุการ
๖. นางสาวพัลลภา เอี่ยมสะอาด
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. ผู้ช่วยเลขานุการ
๗. นายกิตติ มีศิริ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. ผู้ช่วยเลขานุการ

ที่ประชุม

รับทราบ



ระเบียบวาระที่ ๒...

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่อง รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๖๗
ฝ่ายเลขานุการฯ เสนอขอให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับ-
ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๖๗

มติที่ประชุม รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๖๗

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา

เรื่อง ร่างแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๘

คำขอ สำนักงาน ก.ก. เสนอขอความเห็นชอบร่างแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ
กรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๘

สาระสำคัญของเรื่อง

๑. การประชุม อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗
เมื่อวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๖๗ ได้พิจารณากรอบแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากร
บุคคลของกรุงเทพมหานคร ซึ่งที่ประชุมมีมติให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.
ไปพิจารณาดำเนินการ โดยมีประเด็นสำคัญในการพิจารณา ดังนี้

๑.๑ การจัดทำแผนปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร (Action Plan) ควรมีการวิเคราะห์
กรอบแนวทางขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็น ๒ ระดับ ได้แก่ ๑) ระดับ Corporate HR หรือ
หน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น สำนักงาน ก.ก. เป็นต้น และ ๒) ระดับ Business
Unit HR หรือสำนักและสำนักงานเขตซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติงาน โดยนำ OKR ของทั้ง ๕ ยุทธศาสตร์
มาเชื่อมโยงกับปัญหาการดำเนินการตามนโยบาย ๙ ดี ๙ ด้าน ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนด
เป็นกิจกรรมสำคัญที่จะดำเนินการในแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และกำหนดผู้รับผิดชอบเป็น
Corporate HR หรือ Business Unit HR ที่ชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
ทั้งระบบ (value chain) ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมาย “กรุงเทพมหานครจะเป็น ๑ ใน ๕ ขององค์กร
ที่น่าทำงานมากที่สุดในภาครัฐ” ควรมีการเลือกทำ Strategic Focused เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเรื่อง
ที่จะดำเนินการ กรอบระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน แผนดำเนินการ รวมถึงควรทบทวนกลยุทธ์ในแผน
ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ให้มีความเหมาะสมต่อไป

๑.๒ ขอให้นำตารางสรุปประเด็นปัญหาการขับเคลื่อนนโยบายของผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร (เอกสารหมายเลข ๑) มาเชื่อมโยงกับกรอบแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการ
บริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (เอกสารหมายเลข ๒) และตรวจสอบว่าได้สรุปประเด็นปัญหา
ครบถ้วนในทุกกลุ่มตำแหน่งแล้วหรือยัง และมีกำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการครบถ้วนแล้วหรือไม่
เพื่อประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบาย ๙ ดี ๙ ด้านของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

๑.๓ การปรับโครงสร้างหน่วยงานรองรับบทบาทการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์
ของหน่วยงาน (Human Resources Business Partner) โดยส่วนกลางมีหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำและเสนอแนะ


และกระจาย...

และกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สำนักและสำนักงานเขตเป็นผู้ดำเนินการเนื่องจากหน่วยงานสามารถวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดกลยุทธ์แก้ไขปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้ดีกว่าส่วนกลาง นอกจากนี้ ควรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของหน่วยงานเป็นแบบ Turnkey เช่น ผู้ปฏิบัติงาน ๑ คน ต้องสามารถทำงานได้หลายอย่างเบ็ดเสร็จในคนเดียว โดยควรมีผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานในเชิงวิเคราะห์กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบและกำหนดแผนดำเนินการได้ และควรจัดให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลจากส่วนกลางไปให้

๑.๔ ควรเพิ่มเติมกลยุทธ์การสร้าง Branding ของกรุงเทพมหานครไว้ในยุทธศาสตร์ที่ ๑ รวมถึงจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มเป้าหมายในการสร้างแบรนด์ว่าจะเป็นกลุ่มใด เช่น กลุ่มข้าราชการที่อยู่ในระบบ กลุ่มเด็กจบการศึกษาใหม่ หรือวางแผนส่งเสริมการจ้างงานกลุ่มผู้สูงอายุในอนาคต เป็นต้น ซึ่งการขับเคลื่อนการสร้าง Branding จะสัมพันธ์กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในยุทธศาสตร์ที่ ๔ เราสามารถสร้าง Branding ให้บุคคลภายนอกอยากเข้ามาในองค์กรมากขึ้นหรือให้ข้าราชการเกิดความผูกพันลดอัตราการลาออก และในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ สร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนามหานคร (HR Innovation) สามารถแยกได้เป็น ๒ ประเด็น ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์ตามโจทย์นโยบายผู้ว่าฯ โดยการส่งเสริมการทำ R&D และ ๒) ยุทธศาสตร์ตอบโจทย์ HR Innovation เช่น กรณีขาดแคลนนักจิตวิทยา กรุงเทพมหานครอาจประสานนำแอปพลิเคชัน DMIND ของกรมสุขภาพจิต มาช่วยปฏิบัติงานเพื่อคัดกรองผู้ป่วยที่มีภาวะซึมเศร้า เป็นต้น

๑.๕ การปรับโครงสร้างและกรอบอัตรากำลัง ขั้นตอนแรกควรมีการวิเคราะห์ภารกิจว่า ภารกิจใดควรให้เอกชนเข้ามาดำเนินการ ภารกิจใดสามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาทดแทนอัตรากำลังคนได้ ภารกิจใดควรใช้การจ้างงานรูปแบบอื่นเข้ามาทดแทนอัตรากำลังที่เป็นข้าราชการ เช่น การจ้างพนักงาน กรุงเทพมหานคร การทำ MOU กับ สพฐ. เพื่อเสริมอัตรากำลังครูที่ขาดแคลนในปัจจุบัน เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้การปรับโครงสร้างและอัตรากำลังตอบโจทย์ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

๑.๖ มอบนายบรรณันท์ ทองกัลยา เป็นที่ปรึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้สามารถปรับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยให้สำนักงาน ก.ก. ควรเชิญหน่วยงานระดับสำนัก และสำนักงานเขตเข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการและการขับเคลื่อนแผนดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติด้วย

๒. สำนักงาน ก.ก. ได้ดำเนินการตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. โดยทบทวนข้อมูลสรุปประเด็นปัญหาจากการขับเคลื่อนนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครจำแนกตามกลุ่มตำแหน่งพบว่า กลุ่มตำแหน่งที่มีประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลมากที่สุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ ๑) กลุ่มตำแหน่งบริหารจัดการ ๒) กลุ่มตำแหน่งการศึกษา ๓) กลุ่มตำแหน่งความปลอดภัยฯ ออกแบบและพัฒนาโครงสร้าง สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข (รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๑) สรุปประเด็นปัญหาได้ดังนี้

๒.๑ ระบบงาน: การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุมทุกระบบ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระบบงานที่สามารถจ้างเอกชนดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มภารกิจ การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการทำงานยังไม่เข้มแข็ง เช่น การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น

๒.๒ โครงสร้างและแผนกำลังคน: ยังปรับโครงสร้างและอัตรากำลังไม่ทันกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลง เช่น การปรับโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักการแพทย์ สำนักอนามัย สำนักสิ่งแวดล้อม สำนักงานเขต เป็นต้น

a

๒.๓ การสรรหา: ปัญหาการสรรหาได้ไม่เพียงพอกับอัตราว่างในหลายตำแหน่ง ได้แก่ ๑) ตำแหน่งสายงานสาธารณสุข (สรรหาโดยสำนักงานแพทย์และสำนักอนามัย) อาทิ แพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่งานเภสัชกรรม นักรังสีการแพทย์ ๒) ตำแหน่งประเภททั่วไป (สรรหาโดยสำนักงาน ก.ก.) อาทิ พนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย นายช่างโยธา นายช่างสำรวจ นายช่างไฟฟ้า นายช่างเทคนิค เจ้าหน้าที่งานการเกษตร เจ้าหน้าที่งานธุรการ เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี เป็นต้น ๓) ครูบางกลุ่มวิชา (สรรหาโดยสำนักงานการศึกษา) และ ๔) ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายรักษา-ความสะอาด (สรรหาโดยสำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร เนื่องจากผู้มีคุณสมบัติมีน้อย)

๒.๔ การพัฒนาและฝึกอบรม: การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะสายงานยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง (สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร ดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมเฉพาะบางสายงาน หน่วยงานมีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานและดำเนินการพัฒนาตามแผน บางหน่วยงานยังไม่ได้ดำเนินการ)

๒.๕ การรักษาคณให้อยู่กับองค์กรและความก้าวหน้า: มีอัตราการสูญเสียข้าราชการจำนวนมาก เช่น พยาบาล พนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย นายช่างโยธา เจ้าหน้าที่งานธุรการ เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี นักจัดการงานทั่วไป นักทรัพยากรบุคคล เป็นต้น (เป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงาน)

๒.๖ ระบบค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ: เงินเดือนและค่าตอบแทนกลุ่มตำแหน่งเทคโนโลยีดิจิทัล สาธารณสุข และความปลอดภัยและจัดระเบียบเมือง (สายงานป้องกันฯ) น้อยกว่าตลาด/ความเสี่ยง

๒.๗ กฎหมาย: การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง

๒.๘ การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล: ระบบ E-HR ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีปัญหาและระบบ HRIS ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ

๓. สำนักงาน ก.ก. ได้ศึกษาวิเคราะห์แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานครประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๘ พบว่า

๓.๑ แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แล้วเสร็จ เช่น การทบทวนภารกิจเพื่อปรับปรุงโครงสร้างและจัดทำแผนกำลังคน การพัฒนาระบบ HRIS และ Self Service การสรรหาด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ การพัฒนาระบบประเมินการปฏิบัติการระดับบุคคล และการพัฒนาหลักสูตรเส้นเลือดฝอยเพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ปฏิบัติงานที่สำนักงานเขต

๓.๒ แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ เน้นการต่อยอดการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในปี ๒๕๖๗ ได้แก่ การสรรหาเชิงรุก การจัดทำ Dashboard การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมต่อยอดจากการพัฒนาตามหลักสูตรเส้นเลือดฝอย การปรับปรุงกระบวนการงานให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการอิเล็กทรอนิกส์ การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมออนไลน์ และการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร ให้เป็นวิทยากร (รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๒)

๔. ประเด็นความเชื่อมโยงของปัญหาการขับเคลื่อนนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานครประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๘ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและคัดเลือกประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้น (HR Focus) เพื่อขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่ Aspiration Goal ที่กำหนดไว้ คือ กรุงเทพมหานครติดอันดับ ๑ ใน ๕ องค์กรที่น่าทำงานมากที่สุดในภาครัฐสรุปได้ดังนี้

๔.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอกองค์กร (SWOT) และกำหนดกลยุทธ์ (TOWS) การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>S๑ มีช่องทางการสรรหาที่หลากหลายรองรับกลุ่มเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงาน</p> <p>S๒ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยการให้ทุนการศึกษาฝึกอบรมทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S๓ สิทธิประโยชน์และสวัสดิการมากกว่าภาครัฐอื่น เช่น เงินรางวัลประจำปี เงินช่วยเหลือค่าครองชีพชั่วคราว เงินทุนสนับสนุนการศึกษานูถุร เป็นต้น</p>	<p>W๑ การสรรหาเพื่อทดแทนตำแหน่งว่างใช้เวลานานประมาณ ๓ เดือน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานแทนมีการงานเพิ่มขึ้น คุณภาพชีวิตลดลง และผู้สมัครสอบอาจได้งานที่อื่นไปก่อน</p> <p>W๒ ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานยาว ยุ่งยาก ซ้ำซ้อน ขาดการนำเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน จึงไม่ตอบโจทย์การทำงานของคนรุ่นใหม่</p> <p>W๓ การพัฒนาในช่วงเริ่มต้นปฏิบัติงานและการพัฒนาในสายอาชีพยังไม่เป็นระบบและขาดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</p>

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>S๔ มีช่องทางก้าวหน้าที่หลากหลาย เช่น ตำแหน่งประเภททั่วไปสามารถสอบภายในเพื่อเปลี่ยนสายงานเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการได้ ลูกจ้างและผู้ปฏิบัติงานอื่นใน กทม. สามารถเข้ารับการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการ กทม. ได้โดยไม่ต้องสอบแข่งขัน</p> <p>S๕ มีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย มีโครงสร้างหน่วยงานและอัตรากำลังจำนวนมากรองรับการปฏิบัติงานและให้บริการประชาชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร</p>	<p>W๔ การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เชื่อมโยงกับเป้าหมายและตัวชี้วัดของหน่วยงาน จึงไม่ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการประเมินที่ยึดหลักผลงาน</p> <p>W๕ ค่าตอบแทนไม่เพียงพอแก่การครองชีพในเมืองหลวงและไม่สอดคล้องกับผลงาน</p> <p>W๖ การดูแลความก้าวหน้ายังไม่ครอบคลุมทั้ง ๑๑๔ สายงาน</p> <p>W๗ ขาดการจัดเก็บและบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลในระบบดิจิทัลในภาพรวมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์และวางแผนแก้ไขปัญหาได้ทันต่อสถานการณ์</p> <p>W๘ ไม่มีระบบการบริหารจัดการคนเก่งภายในองค์กร ส่งผลต่อการสูญเสียคนเก่ง และไม่สามารถใช้ประโยชน์คนเก่งได้อย่างเต็มศักยภาพ</p> <p>W๙ โครงสร้างหน่วยงานมีขนาดใหญ่ การปรับปรุงโครงสร้าง การกำหนดตำแหน่ง และอัตรากำลังยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ สำนักงานเขต มีปริมาณงานมากและหลากหลาย ภารกิจ Climate Change และ PM๒.๕ ยังไม่มีส่วนราชการรับผิดชอบโดยตรง</p> <p>W๑๐ ภาพลักษณ์องค์กรยังไม่สามารถแข่งขันกับภาครัฐอื่นหรือภาคเอกชนได้</p>

Handwritten mark

โอกาส	ภัยคุกคาม
<p>O๑ รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มเงินเดือนแรกบรรจุให้กับข้าราชการบรรจุใหม่ ๑๐% ภายใน ๒ ปี ส่งผลให้มีคนสนใจรับราชการเพิ่มขึ้น</p> <p>O๒ คนรุ่นใหม่มีความรู้ความสามารถและเก่งด้านเทคโนโลยี</p> <p>O๓ เทคโนโลยีที่ทันสมัยและ AI สามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>T๑ ในอนาคตด้วยแรงงานจะลดลงส่งผลให้จัดเก็บภาษีได้น้อยลง</p> <p>T๒ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุส่งผลต่อภาระทางการคลังของ กทม. เช่น ค่ารักษาพยาบาลสูงขึ้น ต้องจ่ายบำนาญมากขึ้น เป็นต้น</p> <p>T๓ ส่วนกลางกระจายอำนาจโดยตัดโอนงาน แต่ไม่ตัดโอนคนและเงินให้</p> <p>T๔ ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของ กทม. มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นจนอาจเกินร้อยละ ๔๐ ในอนาคต</p> <p>T๕ รัฐบาลมีนโยบายปรับลดงบประมาณที่ไม่จำเป็นเพื่อจัดสรรเป็นงบลงทุนแทน เช่น การฝึกอบรม การบรรจุข้าราชการใหม่</p> <p>T๖ การแย่งชิงคนเก่งในตลาดแรงงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีสูง</p> <p>T๗ อัตราการลาออกเริ่มมากกว่าอัตราการเกษียณอายุราชการ โดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการบรรจุใหม่และกลุ่มข้าราชการที่อยู่มานานแต่ขอลาออกก่อนเกษียณ</p>
<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</p> <p>๑. สรรหาเชิงรุกเพื่อเลือกสรรกำลังคนคุณภาพเข้าสู่องค์กร (S๑-S๕ O๑)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (ST)</p> <p>๑. สร้างความผูกพันและรักษากำลังคนคุณภาพให้อยู่กับองค์กร S๒-S๕ T๑-๓</p>
<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</p> <p>๑. ยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เทียบเคียงได้กับองค์กรชั้นนำ (W๒ W๔ W๕ W๖ W๗ W๘ W๙ O๑ O๓)</p> <p>๒. สื่อสารภาพลักษณ์องค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (W๑๐ O๒ O๓)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)</p> <p>๑. ออกแบบโครงสร้างองค์กรและวางแผนกำลังคนรองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงและข้อจำกัดด้านงบประมาณ (W๙ T๑-T๕)</p> <p>๒. สร้างความเข้มแข็งให้การเจ้าหน้าที่เพื่อปรับบทบาทสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน (W๑ W๓ W๖ W๘ T๓)</p> <p>๓. สร้างระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (W๘ T๖)</p>

๔.๒ สรุปประเด็นกลยุทธ์ที่กรุงเทพมหานครจะดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (Action Plan) ตามลำดับความสำคัญ มีจำนวน ๖ กลยุทธ์ ดังนี้

๑) ออกแบบโครงสร้างองค์กรและวางแผนกำลังคนรองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงและข้อจำกัดด้านงบประมาณ (W๙ T๑-T๕) เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ แต่มีรายจ่ายประจำค่อนข้างสูง โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายด้านบุคคล ดังนั้น การออกแบบโครงสร้างองค์กรและวางแผนกำลังคนจึงเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันที่มีความสำคัญในลำดับต้นเพื่อช่วยปรับโครงสร้างและขนาดองค์กรให้เล็กลงและคล่องตัวมากขึ้น มีการกำหนดตำแหน่งและอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจในปัจจุบันและคุ้มค่ากับการใช้จ่ายงบประมาณ

๒) ยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เทียบเคียงได้กับองค์กรชั้นนำ (W๒ W๔ W๕ W๖ W๗ W๘ W๙ O๑ O๓) ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีจุดอ่อนคือมีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานไม่มากนัก รวมถึงการออกแบบระบบบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น จึงควรพัฒนาองค์กรในเชิงระบบและเครื่องมือเพื่อนำไปสู่ การเป็น HR Digital Transformation โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยปรับเปลี่ยนระบบการบริหาร

ทรัพยากรบุคคล...

ให้เป็นแบบอัตโนมัติมากขึ้น เพื่อลดขั้นตอน ลดความผิดพลาด เพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน รวมถึงมีการใช้ข้อมูลเชิงลึกเข้ามาวิเคราะห์ วางแผนงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล ระบบค่าตอบแทน ระบบฐานข้อมูลและการให้บริการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

๓) สร้างความเข้มแข็งให้การเจ้าหน้าที่หน่วยงานเพื่อปรับบทบาทสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน (HRBP) (W๑ W๓ W๖ W๙ T๓) เนื่องจากระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลหลายเรื่อง ที่ส่วนกลางเป็นผู้ดำเนินการแทนหน่วยงาน จึงส่งผลให้เกิดความไม่คล่องตัวและล่าช้าในบางเรื่อง เช่น การสรรหาและ เลือกรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นต้น นอกจากนี้ยังไม่สามารถดูแลกลุ่มเป้าหมายในทุกสายงานได้อย่างครอบคลุม อาทิ การลดอัตราการสูญเสียในสายงานต่าง ๆ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การบริหารจัดการคนเก่งของแต่ละหน่วยงาน เป็นต้น ดังนั้น การสร้างความเข้มแข็งให้การเจ้าหน้าที่เพื่อทำงานในฐานะหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน (HRBP) จะช่วยขับเคลื่อนงานบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายและ กลยุทธ์ขององค์กร

๔) สรรหาเชิงรุกกำลังคนคุณภาพเข้าสู่องค์กร (S๑-S๕ O๑) เนื่องจากรัฐบาล มีนโยบายเพิ่มอัตราเงินเดือนแรกบรรจุให้กับข้าราชการบรรจุใหม่จะส่งผลให้มีคนสนใจรับราชการมากขึ้น ดังนั้น จึงเป็นโอกาสที่กรุงเทพมหานครจะสรรหากำลังคนคุณภาพเข้าสู่องค์กร ซึ่งต้องมีการกำหนดสายงาน ที่ต้องการสรรหากำลังคนคุณภาพให้ชัดเจนเพื่อดำเนินการสรรหาเชิงรุกเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการและดึงดูด จูงใจให้ร่วมงานกับกรุงเทพมหานครโดยใช้จุดแข็งที่มีคือ ลักษณะงานที่ท้าทาย สิทธิประโยชน์สวัสดิการ ความมั่นคง และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีช่องทางการสรรหาที่หลากหลายตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย ที่ต้องการ

๕) บริหารจัดการกำลังคนคุณภาพเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (S๒-S๕ T๑-๗ และ W๘ T๖) เนื่องจากมีการแย่งชิงคนเก่งในตลาดแรงงานทั้งภาครัฐและเอกชน และกรุงเทพมหานครเป็นตัวเลือกลำดับ รอง และปัจจุบันอัตราการลาออกของข้าราชการบรรจุใหม่เพิ่มสูงขึ้นด้วยหลายเหตุผล เช่น ไปรับราชการที่อื่น ไปประกอบธุรกิจอื่น เป็นต้น ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัจจัยพื้นฐานภายในองค์กรที่ยังไม่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ เช่น เงินเดือนไม่พอกับการครองชีพ หน่วยงานอื่นมีความก้าวหน้ามากกว่า ระบบงานไม่ดี ไม่มีที่เลี้ยงส่งงาน เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้ เป็นต้น ประกอบกับข้อจำกัดด้านงบประมาณของกรุงเทพมหานครในอนาคต กรุงเทพมหานครจึงควรหันมาบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพที่มีในองค์กร โดยดูแล พัฒนา และรักษากลุ่มคน เหล่านี้ไว้เพื่อเป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนงานของกรุงเทพมหานครต่อไป

๖) สื่อสารภาพลักษณ์องค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (W๑๐ O๒ O๓) เนื่องจากภาพลักษณ์องค์กรมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจร่วมงานหรืออยู่กับกรุงเทพมหานคร ด้วยความทันสมัย ของเทคโนโลยีและคนรุ่นใหม่เข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เมื่อกรุงเทพมหานครมีการพัฒนา ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทัดเทียมองค์กรชั้นนำแล้ว การสื่อสาร ภาพลักษณ์องค์กรเพื่อบอกต่อสิ่งดี ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรจะช่วยดึงดูด จูงใจคนภายนอกให้สนใจร่วมงานกับองค์กร และสร้างความผูกพันกับคนในองค์กรเพื่อรักษาคนเหล่านี้ ให้อยู่กับองค์กรต่อไป



ความเห็น...

ความเห็นของสำนักงาน ก.ก. เพื่อให้การขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำนักงาน ก.ก. พิจารณาแล้วเห็นควรขอความเห็นชอบแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๘ รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๓

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

๑. นักทรัพยากรบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาและบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร (HRBP) เป็นกลไกที่สามารถขับเคลื่อนงานด้าน HR ให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งประกอบด้วย ๑) ความรู้ทักษะด้านงาน HR ๒) ความรู้เกี่ยวกับสายงานหลัก ๓) ได้รับความเชื่อถือจากหน่วยงานต่างๆ อีกทั้งควรให้ความสำคัญกับเรื่องทักษะ (skills) กรอบแนวคิด (mindsets) โดยสามารถใช้องค์ความรู้ด้าน HR มาใช้ในการขับเคลื่อนหน่วยงานได้และควรมีการกำหนด key persons หรือทีมงานเข้าไปตามหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จ

๒. การปรับโครงสร้างทำงาน ควรมีการปรับโครงสร้างการทำงานเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถตอบโจทย์ของแต่ละหน่วยงานได้ ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นสาเหตุหนึ่งเกิดจากเรื่องของโครงสร้างองค์กรไม่ตอบโจทย์พื้นที่การทำงานของกรุงเทพมหานครในปัจจุบันและไม่สามารถปรับโครงสร้างได้ทันต่อสถานการณ์ ทำให้การปรับอัตรากำลังและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรไม่สามารถทำได้เนื่องจากไม่มีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพรองรับ ดังนั้นควรมีการพัฒนา HR ทั้งในส่วนกลางและสำนักงานเขตหัวใจสำคัญของการออกแบบโครงสร้างการทำงาน คือ นักทรัพยากรบุคคลควรเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นและเมื่อสำเร็จแล้วควรมีการสื่อสารให้ทุกคนรับทราบ

๒.๑ การดำเนินการของ ๖ กลุ่มภารกิจ กลยุทธ์ที่ ๑ ควรเริ่มที่ระบบงานก่อนแล้วจึงไปที่โครงสร้างและรูปแบบการจ้าง

๒.๒ การดำเนินการตามกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายที่ ๑ คือ ๖ กลุ่มภารกิจ จะต้องคิดตั้งแต่ระบบงาน โครงสร้างองค์กร รูปแบบการจ้างและเงินเดือน ถ้าไม่ได้ครบ ๖ กลุ่ม ควรจัดลำดับว่าจะทำอะไรก่อน ร่วมกับกลุ่มเป้าหมายที่ ๒ คือ ทีม HR ของสำนักงาน ก.ก. HR ของสำนัก และ HR ของสำนักงานเขต ควรร่วมกันทำงานตรงนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน

๒.๓ กลุ่มภารกิจทั้ง ๖ กลุ่มควรคำนึงถึงการปรับระบบงานโครงสร้างและรูปแบบการจ้างโดยจัดลำดับความสำคัญของภารกิจว่าเรื่องใดที่ควรทำก่อนเรื่องใดที่ควรทำภายหลัง

๒.๔ จากการพิจารณากลุ่มภารกิจทั้ง ๖ กลุ่ม สามารถแบ่งได้เป็น ๒ กลุ่มย่อย คือ กลุ่มบุคลากรใหม่ และกลุ่ม talents ดังนั้นจึงควรตั้งคำถามว่าคืออะไรสิ่งที่ทำให้เขาอยากเข้ามาทำงานด้วยและอะไรคือสิ่งที่เขาไม่อยากทำงานด้วย เช่น การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความเหมาะสมกับบุคลากรใหม่ ปัจจัยเรื่องของผลตอบแทน

๓. การสร้างเครือข่ายเพื่อยกระดับความสามารถ HR หน่วยงานในระดับสำนักเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนงานให้มีประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่ายโดยให้ HR ส่วนกลางและ HR ของสำนักยกระดับการทำงานไปพร้อมกัน การออกแบบหน้าที่ของ HR ระดับหน่วยงาน การปรับ mindset และ reskill รวมถึงเรื่องของการบูรณาการในการพัฒนาโดยทำให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (action learning) และสามารถนำไปสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการทำงานต่อไป



การสร้าง...

๔. การสร้างความผูกพันและรักษาคนในองค์กร การนำเสนอกลยุทธ์ที่ได้กำหนดเป็น HR Focus ทั้งหมด ๖ ส่วนนั้นเห็นได้ว่าสิ่งที่ขาดหายไปคือ เรื่องของการสร้างความผูกพันและการรักษาทรัพยากรบุคคลดังนั้นจึงควรนำมาพิจารณาเนื่องจากเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ

๕. แนวทางการดำเนินการ ร่างแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๘ ที่สำนักงาน ก.ก. เสนอมาทั้งหมด ๖ ด้าน ควรเลือกด้านที่มีผลกระทบสูงโดยจัดการลำดับความสำคัญจากผลลัพธ์ ซึ่งมีหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ ๑) เมื่อดำเนินการแล้วจะเกิดผลอย่างไร ๒) แล้วเสร็จในระยะเวลาที่สมควร ๓) หากมีการจ้างที่ปรึกษาไม่ควรเป็นเพียงการเข้ามาวิเคราะห์เก็บข้อมูลแล้วจัดทำข้อเสนอแนะเท่านั้น ที่ปรึกษาควรเข้ามาช่วยให้คำแนะนำทางวิชาการรวมถึงกระบวนการดำเนินงาน โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้ามาช่วยกำกับดูแลและขับเคลื่อนแผนประสบให้ประสบผลสำเร็จ

มติที่ประชุม ให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ไปพิจารณาดำเนินการ

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องเพื่อทราบ

เรื่องที่ ๔.๑. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

แนวทางการพัฒนาความรู้และทักษะให้สอดคล้องตามกลุ่มภารกิจของหน่วยงาน กรุงเทพมหานคร ได้แบ่งภารกิจที่สอดคล้องกับหน้าที่รับผิดชอบของทุกหน่วยงาน แบ่งเป็น ๖ กลุ่มภารกิจ ดังนี้

๑. ด้านอำนวยการและแผนยุทธศาสตร์
๒. ด้านปกครองทะเบียนและการรักษาความสงบเรียบร้อย
๓. ด้านเศรษฐกิจการคลัง
๔. ด้านสาธารณสุขโรค
๕. ด้านสิ่งแวดล้อมและรักษาความสะอาดเมือง
๖. ด้านสังคมและคุณภาพชีวิต

สำนักงาน ก.ก. โดยสถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้วางกรอบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้สอดคล้องกับ ๖ กลุ่มภารกิจ ด้วยองค์ประกอบดังนี้

๑. นำหลักสมรรถนะมาใช้ในการวางแผนพัฒนาที่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ประกอบด้วย
 - ๑.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency)
 - ๑.๒ สมรรถนะประจำผู้บริหารกรุงเทพมหานคร (Managerial Competency)
 - ๑.๓ สมรรถนะกลุ่มงาน (Functional Competency)
 - ๑.๔ สมรรถนะผู้อำนวยการเขต
 - ๑.๕ คุณลักษณะพึงประสงค์ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร (HRD ๘)
 - ๑.๖ สมรรถนะบุคลากร (ลูกจ้าง)



๒. กำหนดหลักสูตรการพัฒนาโดยใช้สมรรถนะของแต่ละกลุ่มเป้าหมายและองค์ความรู้จาก ๖ กลุ่มภารกิจมาออกแบบหลักสูตรการพัฒนา กิจกรรมการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง
๓. ให้ทุกหน่วยงานส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่หลากหลายตามหลักสูตรวิธีการเรียนรู้ที่สำนักงาน ก.ก. กำหนด และตามที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง

การพัฒนาตามความจำเป็นของหน่วยงาน

สำหรับการพัฒนาตามความจำเป็นของหน่วยงาน สามารถดำเนินการพัฒนาให้สอดคล้องตามหลักสมรรถนะและองค์ความรู้ ๖ กลุ่มภารกิจที่กำหนด เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครของทุกหน่วยงานพัฒนาตนเองได้แนวทาง ดังนี้

๑. การประเมินตนเอง (Self-Assessment) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลประเมินระดับความสามารถของตนเองตามสมรรถนะ เพื่อทราบระดับความสามารถ จุดแข็ง และจุดอ่อนของตนเอง ครอบคลุมทั้งด้านความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ และด้านคุณลักษณะที่จำเป็นมาพิจารณาเปรียบเทียบกับศักยภาพของตนเอง และนำผลประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนา
๒. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan –IDP) เป็นการนำผลการประเมินระดับความสามารถของตนเองมาวางแผนร่วมกับผู้บังคับบัญชา เพื่อระบุความต้องการและเป้าหมายของการพัฒนา (Development needs) พร้อมทั้งกำหนดวิธีการพัฒนา ช่วงเวลาที่จะพัฒนา และแนวทางการประยุกต์ใช้ในการทำงาน
๓. แนวทางการพัฒนาความรู้และทักษะ (Learning & Development) สามารถใช้รูปแบบการพัฒนาแบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ ดังนี้

๓.๑ เรียนรู้ด้วยตนเองและการพัฒนาจากการปฏิบัติงาน (Self-Learning) ประกอบด้วย

- การเรียนรู้จากสื่อออนไลน์ (E-Learning/KM)
- การลงมือปฏิบัติ (On the job Training)
- การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)
- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)
- การทำกิจกรรม (Activity)
- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning)
- การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)
- การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)
- การเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น (Benchmarking)

๓.๒ เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน ประกอบด้วย

- การสอนงาน (Coaching)
- โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)
- การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)



๓.๓ เรียนรู้จากการฝึกอบรม ประกอบด้วย

- การฝึกอบรม (Onsite/Online Training)
- การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)
- การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)

๔. การประเมินผลการพัฒนาและการสะท้อนการเรียนรู้ (Learning Reflection) เพื่อเปรียบเทียบความรู้และทักษะ ก่อน-หลังการพัฒนา ที่แสดงถึงความก้าวหน้าของการพัฒนา

๕. การนำความรู้ไปใช้ (Practices) คือการนำทักษะที่ได้รับการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน และการสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน หรือการให้บริการประชาชน โดยผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้มีการนำความคิดใหม่มาใช้ในการทำงาน หรือใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจุบันสถาบันฯ สำนักงาน ก.ก. อยู่ระหว่างพัฒนา Platform การเรียนรู้ ที่เป็นทั้งหลักสูตรออนไลน์ และองค์ความรู้ที่สำคัญของกรุงเทพมหานครเพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้

มติที่ประชุม รับทราบ

เรื่องที่ ๔.๒ โครงการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานเส้นเลือดฝอยของกรุงเทพมหานคร

สาระสำคัญของเรื่อง

เป็นโครงการที่มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเขตให้มีความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและสามารถขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจุบันมีการจัดทำหลักสูตรสำหรับผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มตำแหน่งนักจัดการเมือง กลุ่มตำแหน่งนักจัดการคุณภาพชีวิตเมือง กลุ่มตำแหน่งนักจัดการสิ่งแวดล้อมเมือง กลุ่มตำแหน่งวิศวกรเมือง และกลุ่มตำแหน่งนักจัดการความปลอดภัยเมือง

กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ - ชำนาญการ และตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน - ชำนาญงาน สำหรับ ๔ เขต นำร่อง คือ สำนักงานเขตคลองเตย สำนักงานเขตบางเขน สำนักงานตลิ่งชันและสำนักงานเขตภาษีเจริญ

หลักสูตรการฝึกอบรม ประกอบด้วย ๓ หมวดวิชา

หมวดวิชาพื้นฐาน ศึกษาเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับอำนาจและความสามารถของกรุงเทพมหานครต่อการให้บริการสาธารณะ หลักการบริหารจัดการเกี่ยวกับกลุ่มตำแหน่งเพื่อการพัฒนาเมือง

หมวดวิชาเฉพาะ ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการตามภารกิจของกลุ่มตำแหน่ง กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง

หมวดวิชาปฏิบัติการ เป็นการค้นคว้าข้อมูล ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนา สืบค้นข้อมูลภาคสนาม กระบวนการมีส่วนร่วม บูรณาการความรู้เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยใช้ข้อมูลกรณีศึกษา และปัญหาพื้นฐาน (Problem based learning) และนำเสนอแนวทางการพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยมีผู้บริหารกรุงเทพมหานครหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้บริหารและคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยนวัตกรรมนเรศวร ร่วมรับฟังและให้ข้อเสนอแนะ



กลุ่มตำแหน่ง...

กลุ่มตำแหน่งที่ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน ๕ กลุ่มตำแหน่ง คือ กลุ่มตำแหน่งนักจัดการเมือง กลุ่มตำแหน่งนักจัดการคุณภาพชีวิตเมือง กลุ่มตำแหน่งนักจัดการสิ่งแวดล้อมเมือง กลุ่มตำแหน่งวิศวกรเมือง และกลุ่มตำแหน่งนักจัดการความปลอดภัยเมือง

ตัวอย่างผลงานการนำเสนอแนวทางการพัฒนาของกลุ่มตำแหน่งนักจัดการความปลอดภัยเมือง จำนวน ๘ แนวทาง คือ

๑. SAVE NONGMAI FOR FIRE (สำนักงานเขตคลองเตย)
๒. วัดกระจิง Model (สำนักงานเขตตลิ่งชัน)
๓. โครงการลดจุดเสี่ยงอุบัติเหตุ บริเวณ BTS สะพานใหม่ ถนนพหลโยธิน เขตบางเขน (สำนักงานเขตบางเขน)
๔. Safety First Safety Life เพิ่มความปลอดภัยในชุมชน “ชุมชนวัดจันทร์ประดิษฐาราม เขต ๕” (สำนักงานเขตภาษีเจริญ)
๕. ปักธงปลอดภัย ใส่ใจกลุ่มเปราะบาง “ชุมชนน้องใหม่” (สำนักงานเขตคลองเตย)
๖. โครงการจัดการสาธารณภัยในพื้นที่เข้าถึงยาก กรณีศึกษา ชุมชนวัดเกาะ (สำนักงานเขตตลิ่งชัน)
๗. Bangkok Vulnerable Data Visualization (สำนักงานเขตบางเขน)
๘. โครงการสนับสนุนความปลอดภัย ด้านการท่องเที่ยว บริเวณตลาดน้ำคลองบางหลวง (สำนักงานเขตภาษีเจริญ)

การจัดกลุ่มตำแหน่ง (๑๑๔ ตำแหน่ง) จัดเป็นกลุ่มตำแหน่งใหม่ จำนวน ๙ กลุ่มตำแหน่ง ดังนี้

๑. กลุ่มตำแหน่งความปลอดภัยและจัดระเบียบเมือง
๒. กลุ่มตำแหน่งเทคโนโลยีดิจิทัล
๓. กลุ่มตำแหน่งเศรษฐกิจการพาณิชย์
๔. กลุ่มตำแหน่งออกแบบและพัฒนาโครงสร้าง
๕. กลุ่มตำแหน่งสังคมและคุณภาพชีวิต
๖. กลุ่มตำแหน่งสิ่งแวดล้อม
๗. กลุ่มตำแหน่งสาธารณสุข
๘. กลุ่มตำแหน่งบริหารจัดการ
๙. กลุ่มตำแหน่งนักบริหาร

แผนการดำเนินการพัฒนา ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ช่วงเดือน มิถุนายน - สิงหาคม ๒๕๖๗ จำนวน ๓ กลุ่มตำแหน่ง คือ กลุ่มตำแหน่งเทคโนโลยีดิจิทัล กลุ่มตำแหน่งเศรษฐกิจการพาณิชย์ และกลุ่มตำแหน่งสาธารณสุข โดยดำเนินการร่วมกันระหว่างสถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงาน ก.ก. และมหาวิทยาลัยนวมินทราชิน

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

๑. หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง ควรเพิ่มความรู้ความเข้าใจในเรื่องของแผนการพัฒนาเมือง ผังเมือง เศรษฐกิจการคลัง เข้าบรรจุในหลักสูตรเพื่อให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

๒. หลักสูตรนัก...

๒. หลักสูตรนักบริหารมหานครควรให้ความสำคัญกับการสร้างนักบริหารที่สามารถในการสร้างความเปลี่ยนแปลงมากกว่าการเรียนแค่เพียงทางทฤษฎี การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักบริหารและบุคคลภายนอก ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำให้สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานแล้วสร้างนวัตกรรม (innovation) เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

มติที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องอื่น ๆ

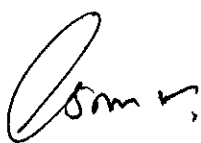
-ไม่มี-

ระเบียบวาระที่ ๖ เรื่องกำหนดวันประชุม

กำหนดการประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๓/๒๕๖๗ ในวันพฤหัสบดีที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗ เวลา ๐๙.๓๐ น. ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร และผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

มติ อ.ก.ก. รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๑.๓๐ น.



(นางอริยัญดา นุชสาย)

ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร

สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จตุรายนการประชุม