

รายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๔

วันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

- | | | |
|-----|--|---------------|
| ๑. | รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบลด | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒. | นายชวินทร์ ศิรินาค | อ.ก.ก. |
| | รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย | |
| ๓. | นางสาวธนพร แดงจิว | อ.ก.ก. |
| | ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร | |
| | แทนปลัดกรุงเทพมหานคร | |
| ๔. | ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ | อ.ก.ก. |
| | ผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| ๕. | ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภา | อ.ก.ก. |
| | ผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| ๖. | นางสุชาดา รังสินันท์ | อ.ก.ก. |
| | ผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| ๗. | รองศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล | อ.ก.ก. |
| | สถาบันพระปกเกล้า | |
| ๘. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว | อ.ก.ก. |
| | คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ | |
| ๙. | ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา | อ.ก.ก. |
| | ผู้ทรงคุณวุฒิ | |
| ๑๐. | นางนิพัทธา บรรจงลิขิตสาร | อ.ก.ก. |
| | ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล | |
| | สำนักงาน ก.พ. | |
| ๑๑. | นางสาวคณาธิป สุขเจริญ | อ.ก.ก. |
| | ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น | |
| | สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น | |
| ๑๒. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภารัตน์ หงวนเสงี่ยม | อ.ก.ก. |
| | ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา | |
| ๑๓. | นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร | อ.ก.ก. |
| | หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | |

๑๔. นางสาว




๑๔. นางสาวอรัญญา พรไชยะ อ.ก.ก.
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๑๕. นางสาวอดิภา พูลสวัสดิ์ อ.ก.ก. และเลขานุการ
ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
๑๖. นางสาวอรมนส์ บัณฑิตสุขุมาลัย ผู้ช่วยเลขานุการ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๑๗. นางสาวสุภาวดี ศรีมันตะ ผู้ช่วยเลขานุการ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

ผู้ไม่มาประชุม

๑. ศาสตราจารย์ ดร.สุชัชวีร์ สุวรรณสวัสดิ์ ดิตรราชการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ผู้เข้าร่วมประชุม

๑. นางสาวน้ำฝน อยู่ดี ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษา
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๒. นางสาวเต็มสิริ เนตรทัศน์ ผู้อำนวยการกองวินัยและเสริมสร้างจริยธรรม
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๓. นางสาวอำพาพร รุ่งโรจน์สาคร ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๔. นางสาวประภาศรี ศุภอักษร ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๕. นางกาญจนา เฉลิมพงษ์ ผู้อำนวยการกองบริหารทั่วไป สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๖. นายบุญลือ โตนดงาม ผู้อำนวยการกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)

๗. นางจงจิตร์ 

๗. นางจงจิตร รัตนสุภสิน
ผู้อำนวยการส่วนบรรจุและแต่งตั้ง
สำนักงานการเจ้าหน้าที่
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๘. นายพิศณุ อินทร์ชัย
นิติกรชำนาญการพิเศษ
กองวินัยและเสริมสร้างจริยธรรม สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๙. นายภัทรารุช อุดมมงคล
นิติกรชำนาญการพิเศษ
กองพิทักษ์ระบบคุณธรรม
สำนักงาน ก.ก.
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๑๐. นางอรัญญาดา นุชสาย
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
๑๑. นางสาวณัฏฐา โสมสิน
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
๑๒. นางสุพัตรา เอี่ยมสอาด
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
๑๓. นางสาวสุตาภรณ์ วิทยากุล
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
๑๔. นางสาวชุตีมา แก้วประยูร
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
๑๕. นางสาวลลิตา วังเงิน
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
๑๖. นายกิตติ มีศิริ
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.

๑๗. นายเจตริน วีระพลเทพ

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.

เริ่มประชุมเวลา ๐๙.๓๐ น.


ประธานฯ กล่าวเปิดประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑

เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

การประชุมครั้งนี้เป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยแอปพลิเคชัน Cisco Webex Meetings หรือเข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการ กรุงเทพมหานคร ซึ่งมี อ.ก.ก.ฯ ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จำนวน ๑๒ คน ได้แก่

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบล ประธาน อ.ก.ก.
๒. นายชินทร์ ศิรินาค อ.ก.ก.
รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย
๓. นางสาวธนพร แดงจิว อ.ก.ก.
ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร
แทนปลัดกรุงเทพมหานคร
๔. ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๕. ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๖. นางสาวชาดา รังสินันท์ อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๗. รองศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล อ.ก.ก.
สถาบันพระปกเกล้า
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว อ.ก.ก.
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
๙. ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา อ.ก.ก.
ผู้ทรงคุณวุฒิ

๑๐. นางนิพัทธา 

๑๐. นางนิพัทธา บรรจงลิขิตสาร อ.ก.ก.
ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล
สำนักงาน ก.พ.
๑๑. นางสาวคณาธิป สุขเจริญ อ.ก.ก.
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุดารัตน์ หงวนเสงี่ยม อ.ก.ก.
ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา

ทั้งนี้ ได้มีการแสดงตนเพื่อเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก่อนร่วมการประชุมเรียบร้อยแล้ว จำนวน ๑๒ คน

และมี อ.ก.ก.ฯ เข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๓ คน ได้แก่

๑. นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร อ.ก.ก.
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๒. นางสาวอรัญญา พรไชยะ อ.ก.ก.
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๓. นางสาวอดิภา พูลสวัสดิ์ อ.ก.ก. และ
ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
เลขานุการ
สำนักงาน ก.ก.

มติ อ.ก.ก.

รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒

เรื่องรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๙/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๔
ฝ่ายเลขานุการฯ เสนอให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุม
ครั้งที่ ๙/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๔

มติ อ.ก.ก.

รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๔

ระเบียบวาระที่ ๓



ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา

เรื่องที่ ๓.๑ ผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร
ของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

สำนักงาน ก.ก. ขอรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อ
องค์กรของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
และขอให้พิจารณาให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา/ปรับปรุง
ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีสาระสำคัญของเรื่องดังนี้

อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ
กรุงเทพมหานครในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓ และ
ครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๓ และ ก.ก. ครั้งที่ ๘/๒๕๖๓ เมื่อวันที่
๑๗ กันยายน ๒๕๖๓ มีมติรับทราบรายงานผลการสำรวจความผูกพันต่อองค์กรของ
ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และเห็นชอบให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตของ
ก.ก. ไปจัดทำแผนการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรและแจ้งหน่วยงานของ
กรุงเทพมหานครดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยข้อสังเกตของ ก.ก. ดังกล่าวข้างต้น
นั้น ได้มีประเด็นเกี่ยวกับเรื่องการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรฯ
เช่น ควรทำการสำรวจจำแนกตามรายหน่วยงานเพื่อให้แต่ละหน่วยงานได้นำผลการ
สำรวจฯ ไปพัฒนาปรับปรุงส่วนราชการของตนเองได้ การเพิ่มประเภทข้าราชการและ
บุคลากรในการสำรวจ และการสอบถามสาเหตุของความผูกพันและไม่ผูกพันต่อองค์กร
ของข้าราชการและบุคลากร ดังนั้น สำนักงาน ก.ก. จึงมีความเห็นว่า ควรดำเนินการ
ปรับปรุงการสำรวจฯ ตามข้อเสนอแนะของ ก.ก. ก่อน ผลการสำรวจฯ ของ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จึงยังไม่ได้แจ้งให้หน่วยงานของกรุงเทพมหานครทราบ
และได้นำข้อสังเกตดังกล่าว มาพัฒนาการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อ
องค์กรของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
ให้ครอบคลุมบุคลากรทุกประเภทและตำแหน่งงานของกรุงเทพมหานครให้ได้มากที่สุด
โดยมีการดำเนินการและผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของ
ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครสรุปได้ดังนี้

๑. ดำเนินการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสำรวจที่ดำเนินการ
ผ่านระบบ online โดยมีกลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบสำรวจฯ แบ่งเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่
๑) ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จำนวน ๘,๖๔๓ คน ๒) ข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน ๗,๓๑๗ คน ๓) ลูกจ้างประจำ
กรุงเทพมหานคร

จำนวน 

จำนวน ๑๒,๘๓๑ คน และ ๔) ลูกจ้างชั่วคราวกรุงเทพมหานคร จำนวน ๗,๔๒๕ คน รวมจำนวนทั้งสิ้น ๓๖,๒๑๖ คน เมื่อตรวจสอบความถูกต้อง/ครบถ้วนของแบบสำรวจดังกล่าว พบว่า แบบสำรวจที่มีความถูกต้อง/ครบถ้วนสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ได้จำนวนทั้งสิ้น ๓๓,๔๗๒ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๙๒.๔๒ ของกลุ่มตัวอย่าง นำมาวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for window โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจะดำเนินการวิเคราะห์ทั้งในภาพรวมของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร การจำแนกตามประเภทข้าราชการและบุคลากร ๔ ประเภท และการจำแนกตามสังกัดหน่วยงาน ๗๗ หน่วยงาน/ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

๒. จัดทำรายงานการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครตาม โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

๒.๑ ผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พบว่า

๑) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ ๔.๒๕ รองลงมา คือ ลูกจ้างประจำ มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ๔.๑๗ และข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และลูกจ้างชั่วคราวมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่เท่ากันอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ๓.๙๘

๒) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ ๕.๑๐ รองลงมา คือ ลูกจ้างชั่วคราว มีค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ๔.๙๖ และข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และลูกจ้างประจำค่าเฉลี่ยความผูกพันที่เท่ากันอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ๔.๘๔

๒.๒ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรที่นำมาสำรวจในครั้งนี้มี ๘ ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ ด้านวัฒนธรรมในองค์กร ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และด้านค่าตอบแทน โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยปัจจัยด้านความพึงพอใจและความผูกพันที่กรุงเทพมหานครควรพัฒนา/ปรับปรุงเป็นอันดับแรก โดยยึดหลัก ๒ ประการ คือ ๑) เน้นเสริมจุดแข็งที่พัฒนาจากปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงและมีระดับความสัมพันธ์สูง และ ๒) แก้ไขข้อบกพร่องที่พิจารณาจากปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำแต่มีระดับความสัมพันธ์สูงของแต่ละประเภท ข้าราชการและบุคลากร คือ

๑) ข้าราชการ



๑) ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๒) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านค่าตอบแทน สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านวัฒนธรรมในองค์กร

๓) ลูกจ้างประจำ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านค่าตอบแทน

๔) ลูกจ้างชั่วคราว ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่ควรพัฒนาต่อยอดเพื่อเสริมจุดแข็ง คือ ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ และปัจจัยที่ควรแก้ไขข้อบกพร่อง คือ ด้านสมดุระหว่างชีวิตกับการทำงาน

๒.๓ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย สรุปได้ดังนี้

๑) ด้านค่าตอบแทน เป็นประเด็นที่มีข้อเสนอแนะจากข้าราชการและบุคลากรฯ มากเป็นอันดับแรก โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรเพิ่ม/ปรับปรุงค่าตอบแทนหรือฐานเงินเดือนให้สอดคล้องกับค่าครองชีพของกรุงเทพมหานครและ

สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ควรมีสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น บ้านพัก ค่าเช่าบ้าน เงินกู้ ดอกเบี้ยต่ำ โครงการซื้อที่พักอาศัยดอกเบี้ยต่ำ ส่วนลดค่าโดยสารรถสาธารณะ ฯลฯ ควรมีค่าตอบแทนพิเศษอื่น นอกเหนือเงินเดือน เช่น เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ ค่าเสียภัยในตำแหน่งที่มีความเสี่ยง ค่าลงชุมชน ค่าใบประกอบวิชาชีพ เงินประจำตำแหน่งพิเศษ เป็นต้น และควรมีค่าตอบแทนที่พิเศษกว่าหน่วยงานอื่นเพราะจะจูงใจคนที่มีศักยภาพให้อยากมาทำงานด้วยมากขึ้น ฯลฯ

๒) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการจัดการเครื่องมือ อุปกรณ์สำนักงาน ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีเจ้าหน้าที่คอยช่วยดูแลปรับปรุงซ่อมแซมอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการใช้งาน เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ ควรจัดสรรงบประมาณในการปรับปรุงอาคารสำนักงานให้เป็นสัดส่วนเอื้อต่อการทำงาน และมีพื้นที่ให้บริการประชาชน เช่น โรงพยาบาล ศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักงานเขต รวมถึงการพัฒนาปรับปรุงพื้นที่โดยรอบโดยเพิ่มพื้นที่สีเขียว และจัดสรรพื้นที่จอดรถอย่างเพียงพอ ควรปรับปรุงสถานที่ทำงานให้เพียงพอแก่ผู้ปฏิบัติงาน ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น รองรับการปรับโครงสร้างส่วนราชการ โดยเพิ่มห้องทำงาน ห้องประชุม และเพิ่มพื้นที่จัดเก็บเอกสาร ฯลฯ

๓) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีข้อเสนอแนะว่า ควรปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้เจ้าหน้าที่ที่มีความก้าวหน้าในสายงานของตนเองอย่างยุติธรรม โดยใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา และการนำประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นปัจจัยในการพิจารณาความก้าวหน้า และมีหลักเกณฑ์การปรับเป็นลูกจ้างประจำที่ชัดเจน เป็นธรรม ควรมีการเปิดสอบภายในเพื่อปรับระดับตำแหน่ง/เปลี่ยน สายงาน เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานก่อนเปิดรับบุคคลภายนอก/ไม่ต้องแข่งกับบุคคล ภายนอก โดยให้ลูกจ้างมีสิทธิดังกล่าวด้วย ควรเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในสายงานประเภททั่วไป เช่น เพิ่มตำแหน่งระดับอาวุโส มีหลักเกณฑ์ในการปรับเข้าสู่ประเภทวิชาการ เป็นต้น ในส่วนของลูกจ้างชั่วคราว เช่น การเพิ่มอัตราการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำ ฯลฯ

๔) ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ มีข้อเสนอแนะว่า ควรปรับปรุงโครงสร้าง/อัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานหรือปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ทั้งภารกิจของสำนักงานเขตและนโยบายจากภาครัฐ ลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับหน้าที่โดยตรง เช่น งานด้านเอกสาร งานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น เพื่อทำภารกิจหลักได้อย่างเต็มที่ ควรให้ความสำคัญกับงานตามภารกิจหลักก่อน ส่วนภารกิจ

สนับสนุน



สนับสนุนหรือภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องควรใช้วิธีการจ้างรูปแบบอื่นหรือมอบหมายให้อาสาสมัครรับไปทำแทน ควรกำหนดขอบเขต/บทบาทของตำแหน่งงานและมอบหมายหน้าที่ให้ตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง/ฝ่าย/หน่วยงาน เพื่อความถนัดและชำนาญของแต่ละวิชาชีพ ฯลฯ

๕) ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ มีข้อเสนอแนะว่าควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้อย่างเท่าเทียมกัน และเปิดเวทีเสวนาให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาขององค์กร ควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้านปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรมและศีลธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาล ควรมอบหมายงานให้ตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ มีรายละเอียดครบถ้วน กำหนดแผนงานให้ชัดเจน เพื่อให้ทราบทิศทาง การทำงาน และมอบหมายงานอย่างเป็นธรรม ฯลฯ

๖) ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน มีข้อเสนอแนะว่า ควรมีโอกาสให้ทำร่วมกันเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ให้รู้จักกันมากขึ้น/พัฒนาความสัมพันธ์ การทำงานร่วมกันจะได้ราบรื่นและได้รับความร่วมมือในการทำงาน ควรส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกัน/การทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างสัมพันธภาพอย่างสม่ำเสมอ ควรมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาองค์กร (OD) อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง OD เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ลดความแตกต่างระหว่างวัย โดยจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ฯลฯ

๗) ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีข้อเสนอแนะว่า ควรสร้างวัฒนธรรมเชิงบวก ให้รางวัลกับผู้มีคุณธรรมจริยธรรม และมีบทลงโทษที่ชัดเจนกับผู้ละเมิดหรือกระทำความผิด ควรยกเลิควัฒนธรรมล้าสมัย เพื่อความรวดเร็วในการทำงาน ควรมีการจัดกิจกรรมหรือจัดประชุมที่ช่วยสร้างเสริมวัฒนธรรมในองค์กร ฯลฯ

๘) ด้านสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว มีข้อเสนอแนะว่า ควรลดกิจกรรมที่ต้องเข้าร่วมในวันหยุด/นอกเวลาราชการ ลดงานที่นอกเหนือจากภารกิจหลัก เช่น กิจกรรม งานตามนโยบาย ฯลฯ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อเวลาการทำงาน หากมีการจัดกิจกรรมควรเป็นกิจกรรมที่จำเป็น ควรกำหนดเวลาการทำงานให้ชัดเจน จัดชั่วโมงการทำงานให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร ควรสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวให้สามารถมีความสุขทั้ง ๒ ด้าน ฯลฯ

๙) ข้อเสนอแนะ 

๙) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีข้อเสนอแนะว่า ควรปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร เช่น ปรับปรุงระบบการสรรหาบุคลากร เนื่องจากมีการขอโอนออกจากกรุงเทพมหานครเป็นจำนวนมาก ทำให้ขาดแคลนอัตรากำลังและต้องสอนงานคนใหม่ตลอดเวลา สักรวจอัตรากำลังที่ขาดแคลน เพื่อเป็นการแก้ปัญหาเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ นอกจากนั้นควรบรรจุข้าราชการลงตำแหน่งให้ตรงตามคุณวุฒิหรือตรงสายวิชาชีพ หรืออบรม/ทดสอบความเหมาะสมกับตำแหน่ง ควรมีรูปแบบ/วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลรูปแบบใหม่ที่มีความเป็นธรรมมากขึ้น โดยลดการใช้ดุลยพินิจลง ควรนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ฯลฯ

๒.๔ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

๑) เหตุผลที่ทำให้มีความรักดีต่อองค์กร ได้แก่ รักงานที่ทำ รักองค์กร การได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ความมีจิตสำนึก อุทิศการณ และภูมิใจในการเป็นข้าราชการ หน่วยงานราชการมีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ เป็นต้น

๒) เหตุผลที่ทำให้มีความคิดหรือวางแผนจะโอนหรือลาออก ได้แก่ ต้องการกลับภูมิลำเนาเพื่อดูแลครอบครัว มีความรู้สึกเบื่องาน คน ระบบวัฒนธรรมองค์กร งานไม่มีความก้าวหน้า และเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นต้น


๓) เหตุผลที่ส่งผลให้เต็มใจทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ได้แก่ ความมีจิตสำนึก อุทิศการณ และภูมิใจในการเป็นข้าราชการ รักงานที่ทำ รักองค์กร เป็นการทำตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น

๔) เหตุผลที่ทำให้มีความเชื่อมั่นในองค์กร ได้แก่ กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานของรัฐซึ่งมีความมั่นคง การมีผู้นำ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานดี มีความสามารถ กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล การบริหารจัดการที่ดี เป็นต้น

๒.๕ ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

๑) ด้านปัจจัยที่ศึกษาซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร

๑.๑) ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ เนื่องจากผู้นำมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรและมีความใกล้ชิดกับบุคลากร ดังนั้น ควรมีการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในเรื่องทักษะและความสามารถก่อนที่จะขึ้นมาเป็นผู้นำทั้งในเรื่องการบริหารจัดการคนและการบริหารจัดการงาน และเมื่อขึ้นมาเป็นผู้นำแล้วต้องมีการอบรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการ เป็นผู้นำที่ดีตามที่องค์กรคาดหวัง

๑.๒) ด้านวัฒนธรรม 

๑.๒) ด้านวัฒนธรรมในองค์กร ต้องมีการสื่อสารเรื่องจุดมุ่งหมายขององค์กรและมีการปลูกฝังวัฒนธรรม ค่านิยม อันดีงามที่เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้และเกิดความภาคภูมิใจในองค์กร

๑.๓) ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ ต้องกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีจุดหมายในการทำงานและทุ่มเทการทำงานเพื่อไปยังเป้าหมายนั้น และเมื่อทำได้บรรลุผลในแต่ละขั้นจะเกิดความภาคภูมิใจส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรตามมา

๑.๔) ด้านค่าตอบแทน ค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ต้องมีการสำรวจ จัดทำการเปรียบเทียบกับหน่วยงานลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนและค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการที่เหมาะสมกับค่าครองชีพ

๑.๕) ด้านสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสามารถแบ่งเวลาการทำงานกับเวลาส่วนตัวให้กับครอบครัวและสังคมได้ รวมถึงควรบริหารอัตรากำลังคนกับงานให้เหมาะสมและต้องมีการจัดทำแผนอัตรากำลังคนรายปี มีการตรวจสอบปริมาณงานในแต่ละหน่วยงานว่าเหมาะสมหรือไม่

๑.๖) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ต้องมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ทั้งในระยะสั้น ๑ ปี ระยะปานกลาง ๒ - ๔ ปี และระยะยาว ๔ - ๗ ปี มีแนวทางการประเมินผลงาน ที่โปร่งใส และเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ มีการสื่อสาร/ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และยอมรับแนวทางการประเมินผลงาน และส่งเสริมให้ข้าราชการและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมและทั่วถึง

๑.๗) ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นทั้งในเรื่องงานและไม่ใช่วางงานที่จะปรับปรุงองค์กร ผ่านโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ เปิดเวทีให้ทุกคนสามารถแสดงออกและเปิดรับความคิดเห็นของคนรุ่นใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๑.๘) ด้านสภาพแวดล้อม...



๑.๘) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรมุ่งประมาณสำหรับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น จัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ และนำเทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอและทันสมัย สอดรับการทำงานรูปแบบใหม่ในปัจจุบัน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นไปตามหลักอาชีวอนามัย โดยสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นองค์ประกอบของ HAPPY WORK PLACE ส่งผลโดยตรงต่อระดับความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร

๒) คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะเรื่องค่าตอบแทน ข้าราชการและบุคลากรส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น จึงควรสนับสนุนให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานโดยปรับปรุงค่าตอบแทน สวัสดิการให้เหมาะสมกับความต้องการของข้าราชการและบุคลากรในแต่ละกลุ่มอันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

๓) ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับที่น้อยที่สุดสอดคล้องกันทั้ง ๔ กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งความจงรักภักดีเป็นเรื่องของทัศนคติ วัดได้ยาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวกับเหตุผลที่บุคลากรมีความภักดีต่อองค์กร พบว่า ทั้ง ๔ กลุ่มเป้าหมายให้เหตุผลสอดคล้องกัน คือ มีความรักในงานที่ทำ รักอาชีพของตน และรักองค์กร เป็นอันดับแรก ดังนั้น จึงควรพิจารณาแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งเสริมความรักองค์กรให้ข้าราชการและบุคลากรรู้สึกอยากอยู่กับองค์กรและตั้งใจจะทำงานไปจนเกษียณ

๒.๖ ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

๑) ควรศึกษาแนวทางการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรที่เหมาะสมกับบุคลากรกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบแนวทางการเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรที่มีความเหมาะสมและตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง

๒) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น ควรเลือกใช้เครื่องมือวิจัยอื่นควบคู่กันในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเฉพาะการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ควบคู่ไปกับการแจกแบบสำรวจ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายหรือเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น

๓) ปัจจัย 

๓) ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ควรมีการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรเพื่อปรับปรุงนโยบายให้เหมาะสมและเพียงพอ กับความต้องการบุคลากร เช่น การปรับปรุงฐานเงินเดือนให้สอดคล้องกับค่าครองชีพ ในกรุงเทพมหานคร การปรับปรุงสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของลูกจ้างประจำ กรุงเทพมหานครหลังเกษียณอายุราชการให้เป็นแบบเดียวกับข้าราชการ เป็นต้น

๔) ปัจจัยส่วนบุคคล ควรมีการเพิ่มสวัสดิการให้กับพนักงาน ที่มีสถานภาพ โสด/หย่าร้าง เพื่อให้สวัสดิการเท่าเทียมกับบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส รวมทั้งควรให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรที่มีระยะเวลา ในการทำงานน้อยกว่า ๑๕ ปี เนื่องจากเป็นบุคลากรใหม่ที่มีความเสี่ยงต่อการลาออก มากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาในการทำงานยาวนานแล้ว จะช่วยให้อัตราการลาออก ลดลงได้

๕) ควรทบทวนการศึกษาเป็นระยะ เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา ให้สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายขององค์กรในปัจจุบันมากที่สุด เพื่อตอบสนอง กับความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและ บุคลากรกรุงเทพมหานครบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา สามารถนำผลการสำรวจ ไปใช้ในการพัฒนา/ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) สำนักงาน ก.ก. เห็นควรรายงานผลการ สืบสวน ต่อ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานครเพื่อรับทราบ พร้อมพิจารณาให้ข้อสังเกตและเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา/ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

๑. ควรปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับสิ่งที่ดำเนินการจริง และเพิ่มรายละเอียด ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อ่านผลสำรวจเกิดความชัดเจนและสามารถนำข้อมูลไปใช้ต่อยอดได้ใน อนาคต เช่น อธิบายวิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างและวิธีการสุ่มตัวอย่าง ระบุค่าความ เชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งใช้วิธีการสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ค่าความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา (IOC) โดยแยกตามประเด็นความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ระบุค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแต่ละตัวแปร เป็นต้น

๒. ในการวิเคราะห์...

๒. ในการวิเคราะห์และนำเสนอผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ควรนำเสนอในรูปแบบที่สามารถเห็นภาพได้ในหน้าเดียว โดยแยกตามพื้นที่และระยะเวลาในการแก้ไขปัญหาในรูปแบบการแปลงองค์ประกอบข้อมูล (Mapping) ที่หลากหลายออกมาในรูปแบบที่ GIS หรือกระดานสรุปข้อมูลสำคัญ (Dashboard) ที่สามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงของข้อมูล หรือรายการตัวเลขที่มีการเคลื่อนไหว ซึ่งสามารถเลือกคัดกรองดูเฉพาะข้อมูลตามประเภทที่ต้องการ เช่น การแยกความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรรายหน่วยงาน แบ่งแยกข้อมูลตามลำดับคะแนน โดยแบ่งเป็นสีแดง เหลือง เขียว แบ่งแยกประเด็นที่ต้องดำเนินการแก้ไขตามลำดับความสำคัญและความเร่งด่วน แบ่งแยกข้อมูลตามกลุ่มคนที่มีปัญหา แบ่งแยกข้อมูลตามช่วงอายุ (Generation) เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจ มองเห็นภาพได้อย่างชัดเจน และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ทันท่วงที ตามกลุ่มคนที่มีปัญหา เพื่อให้การแก้ไขปัญหาเกิดความรวดเร็วและมีความชัดเจนยิ่งขึ้น

๓. ผลสำรวจเรื่องความผูกพันต่อองค์กร สามารถนำไปวิเคราะห์และออกแบบการทำงานซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการทำงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Transformation) จากการทำงานบริหารงานบุคคล (Administration) สู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Partner) ดังนั้น ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและใช้ระยะเวลาในการวิเคราะห์ผลเพื่อยกระดับการทำงาน เนื่องจากปัญหาที่ต้องดำเนินการแก้ไขอาจเป็นปัญหาร่วมกันในหลายหน่วยงาน อาจจะต้องใช้การออกแบบงานให้สอดคล้องกับความต้องการของคนแต่ละกลุ่ม แต่ละหน่วยงาน ซึ่งอาจจะใช้การแข่งขัน/จัดประกวดระหว่างหน่วยงานเพื่อปรับปรุงงานโดยไม่ต้องใช้งบประมาณ ซึ่งจะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการริเริ่มงานใหม่เพื่อแก้ไขหรือพัฒนางาน และเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ อาจใช้การสำรวจความผูกพันผ่านช่องทางออนไลน์แบบไม่ซับซ้อน เข้าถึงง่าย ดังเช่นที่ภาคเอกชนดำเนินการในปัจจุบัน

๔. ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก เนื่องจากในช่วงระยะเวลาที่ดำเนินการสำรวจ เกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) และภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ผู้ตอบแบบสำรวจให้คะแนนในเชิงบวก ส่งผลให้มีค่าคะแนนความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงเนื่องจากมีความมั่นคงในการทำงาน ดังนั้น อาจจะต้องศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการที่แท้จริงของคนแต่ละกลุ่ม


๕. ควรมีการ...

๕. ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมโดยหาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของกรุงเทพมหานครหรือผลสัมฤทธิ์รายหน่วยงาน เนื่องจากประโยชน์ที่แท้จริงของการที่ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงานทำให้ทำงานดีขึ้น ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและมีการให้บริการที่มีคุณภาพ ดังนั้น ควรวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของหน่วยงาน และความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงประเด็นต่าง ๆ ให้เหมาะสม โดยเฉพาะการปรับปรุงค่าตอบแทนและสภาพแวดล้อมเฉพาะกลุ่ม ซึ่งจะเกิดการแก้ไขที่ตรงจุด สัมพันธ์กับข้อเท็จจริง และเกิดความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติ เช่น วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกรุงเทพมหานคร กับความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กรและอัตราการออกจากงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ด้านการจัดเก็บขยะกับความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร และอัตราการออกจากงานของพนักงานทั่วไป (เก็บข้อมูลฝอย) เป็นต้น

๖. ควรมีการทำ Exit Interview โดยสำรวจข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานในสายงานขาดแคลนที่ออกจากงาน โดยเฉพาะในกลุ่มข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรสายสาธารณสุขที่มีอัตราการออกจากงานสูง ทั้งการโอนและการลาออก เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ทำให้ออกจากงานซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือระดับผู้บริหารอาจมองไม่เห็น และนำข้อมูลที่ได้มากำหนดแนวทางพัฒนา/ปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรักษาคนให้อยู่ในองค์กรต่อไปและแก้ปัญหาการออกจากงาน

๗. ควรนำผลการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการแก้ไขข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครขอโอนไปรับราชการหน่วยงานอื่นของรัฐนอกสังกัดกรุงเทพมหานครของสำนักงานการศึกษา มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนา/ปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรักษาคนให้อยู่ในองค์กรต่อไปและแก้ปัญหาการออกจากงานให้เหมาะสมต่อไป

๘. ข้อเสนอจากผลการสำรวจมีทั้งประเด็นที่ได้มีการดำเนินการแก้ไขแล้วและยังไม่ได้ดำเนินการ ดังนั้น ในประเด็นที่ดำเนินการแล้ว ควรประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนประเด็นที่ยังไม่ได้ดำเนินการ ควรนำข้อเสนอที่เร่งด่วนและมีความสำคัญซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสร้างความผูกพันในองค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์/โครงการ/กิจกรรมในแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เพื่อสนับสนุนให้กรุงเทพมหานครขับเคลื่อนภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำเสนอให้ อ.ก.ก. ฯ พิจารณาต่อไป

มติ อ.ก.ก.


มติ อ.ก.ก.

รับทราบผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และมอบหมายให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ ไปดำเนินการเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยให้นำผลการดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะดังกล่าวเสนอ อ.ก.ก.ฯ พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

เรื่องที่ ๓.๒ กรอบทิศทางและระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

สำนักงาน ก.ก. เสนอขอให้ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่อกรอบทิศทางและระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งมีสาระสำคัญของเรื่องดังนี้

๑. อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๔ ให้ปรับปรุงกรอบทิศทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

๑.๑ ควรจัดทำขั้นตอนและกรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และนำเสนอ อ.ก.ก.ฯ พิจารณา

๑.๒ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตควรมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารกรุงเทพมหานครในอนาคต และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น รูปแบบการทำงานที่สามารถทำงานได้ทุกที่ทั่วโลก (Workation) ผลกระทบจากร่างพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. การกระจายอำนาจจากหน่วยงานส่วนกลาง เป็นต้น รวมทั้งความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๓ ควรมีการกำหนด

๑.๓ ควรมีการกำหนดผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Outcomes) เพื่อเป็นหมุดหมายในการขับเคลื่อนหรือจุดมุ่งเน้นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Focus) ที่ทุกหน่วยงานต้องให้ความสำคัญในทิศทางเดียวกัน

๑.๔ ควรประเมินผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา เพื่อวิเคราะห์ว่าในแผนยุทธศาสตร์ฉบับต่อไปควรจะดำเนินการในทิศทางใด รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ของทิศทาง/เป้าหมายว่าควรดำเนินการในเรื่องใดก่อน - หลัง

๒. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลได้จัดทำร่างแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ร่วมกับที่ปรึกษา (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) ซึ่งขณะนี้การจัดทำร่างแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีความก้าวหน้าประมาณร้อยละ ๙๕ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

๒.๑ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ ภายในปี ๒๕๘๐

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาความปลอดภัยและการเป็นเมืองหยุดต่อวิกฤตการณ์ เป้าหมาย คือ มหานครที่ได้มาตรฐานความปลอดภัยและมีความพร้อมในการตอบสนองต่อวิกฤตการณ์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เป้าหมาย คือ มหานครแห่งความยั่งยืนเพื่อสุขภาวะที่ดีต่อทุกคน

- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาเมืองที่มีรูปแบบอารยะ ลดความเหลื่อมล้ำสำหรับทุกคน เป้าหมาย คือ มหานครที่มีความทันสมัยและอบอุ่นน่าอยู่สำหรับทุกกลุ่มที่มีความหลากหลายอย่างเท่าเทียมกัน

- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาเมืองที่มีความคล่องตัวและกระชับในระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ เป้าหมาย คือ มหานครที่มีระบบความเชื่อมโยงสาธารณูปโภคสาธารณูปการ ตอบสนองรูปแบบวิถีชีวิตคนเมือง

- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาเมืองที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เป้าหมาย คือ มหานครที่เปิดพื้นที่ให้กับความต้องการของประชาชนด้วยระบบข้อมูลการจัดการเมืองที่ตอบสนองต่อประโยชน์สาธารณะ

- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์การท่องเที่ยว และการเรียนรู้ เป้าหมาย คือ มหานครที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับเศรษฐกิจจากอัตลักษณ์และความได้เปรียบจากการเรียนรู้สร้างสรรค์ของเมือง

- ยุทธศาสตร์ที่ ๗



- ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาการบริหารจัดการมหานครที่มีความเป็นมืออาชีพและคล่องตัวในการจัดการเมือง เป้าหมาย คือ มหานครที่มีสมรรถนะและความคล่องตัวสูงในการจัดการความหลากหลายและซับซ้อนของเมือง

๒.๒ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาการบริหารจัดการมหานครที่มีความเป็นมืออาชีพและคล่องตัวในการจัดการเมือง ซึ่งแบ่งเป้าหมายความสำเร็จที่คาดหวังในแต่ละช่วงแผน ๓ ระยะ ดังนี้

- ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ พัฒนาระบบการบริหารให้มีความเข้มแข็ง มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ปรับปรุงให้ทันต่อสถานการณ์ ให้มีความคล่องตัว

- ปี ๒๕๗๑ - ๒๕๗๕ เชื่อมโยง บูรณาการการทำงานร่วมกัน พัฒนาปรับปรุงการทำงานด้วยนวัตกรรม และทำงานบนความคล่องตัว พัฒนาบุคลากรให้พร้อมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

- ปี ๒๕๗๖ - ๒๕๘๐ วัฒนธรรมองค์กรไปสู่องค์กรที่มีความคล่องตัว ขับเคลื่อนการทำงานด้วยนวัตกรรม ด้วยบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ

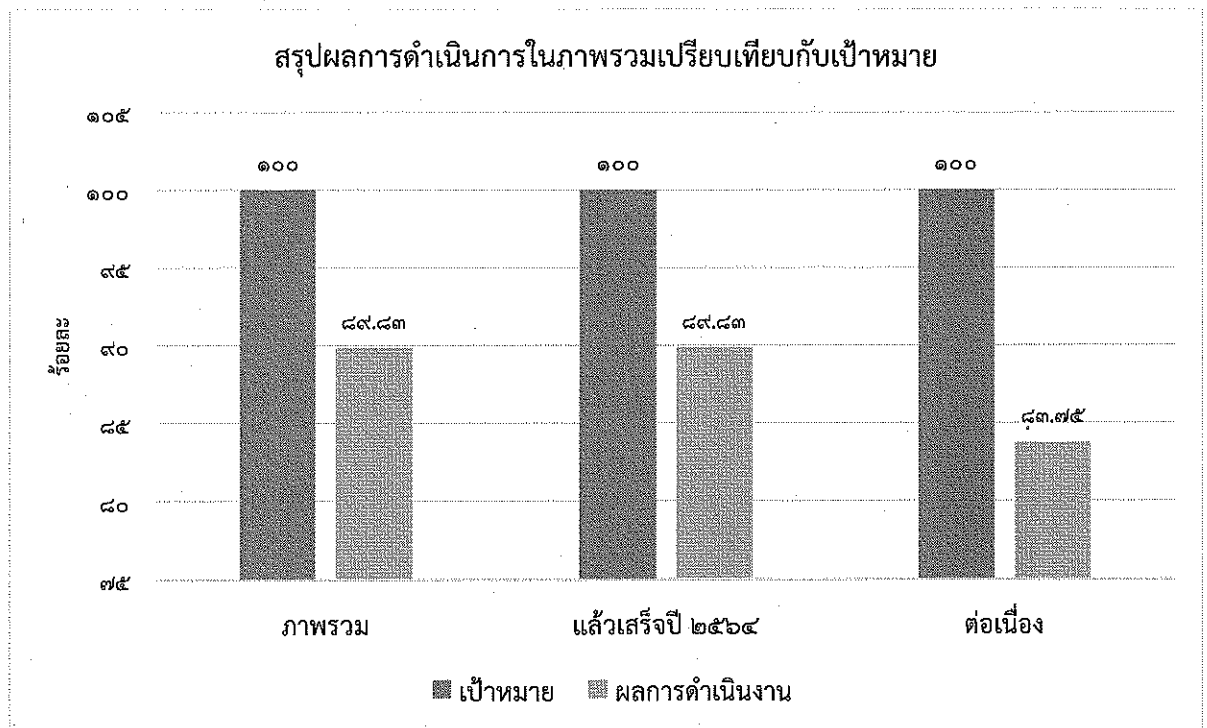
๒.๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาการบริหารจัดการมหานครที่มีความเป็นมืออาชีพและคล่องตัวในการจัดการเมืองมียุทธศาสตร์ย่อย ๕ ประเด็น คือ กฎหมาย การบริหารและประเมินผลแผน การบริหารทรัพยากรบุคคล การคลังและงบประมาณ เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งประเด็นเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล มุ่งเน้นเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีความเป็นมืออาชีพ ทบทวนและปรับปรุงกรอบอัตรากำลัง และโครงสร้างอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมและรองรับการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความยืดหยุ่น และคล่องตัว โดยมีความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ คือ หน่วยงานมุ่งทำงานแต่ในส่วนของตนเอง (Silo) ทำให้ท้าทายต่อการทำงานบูรณาการร่วมของหน่วยงานภายใต้สังกัดกรุงเทพมหานคร การเก็บข้อมูลในการบริหาร สนับสนุนงานภายในยังไม่เป็นฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันอย่างสมบูรณ์ และการเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่ยากต่อการปรับตัวและสร้างความคล่องตัว

๓. มติ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๒/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เห็นชอบแผนปฏิบัติราชการ (Action Plan) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ (Action Plan) ประจำปี

พ.ศ. ๒๕๖๔...

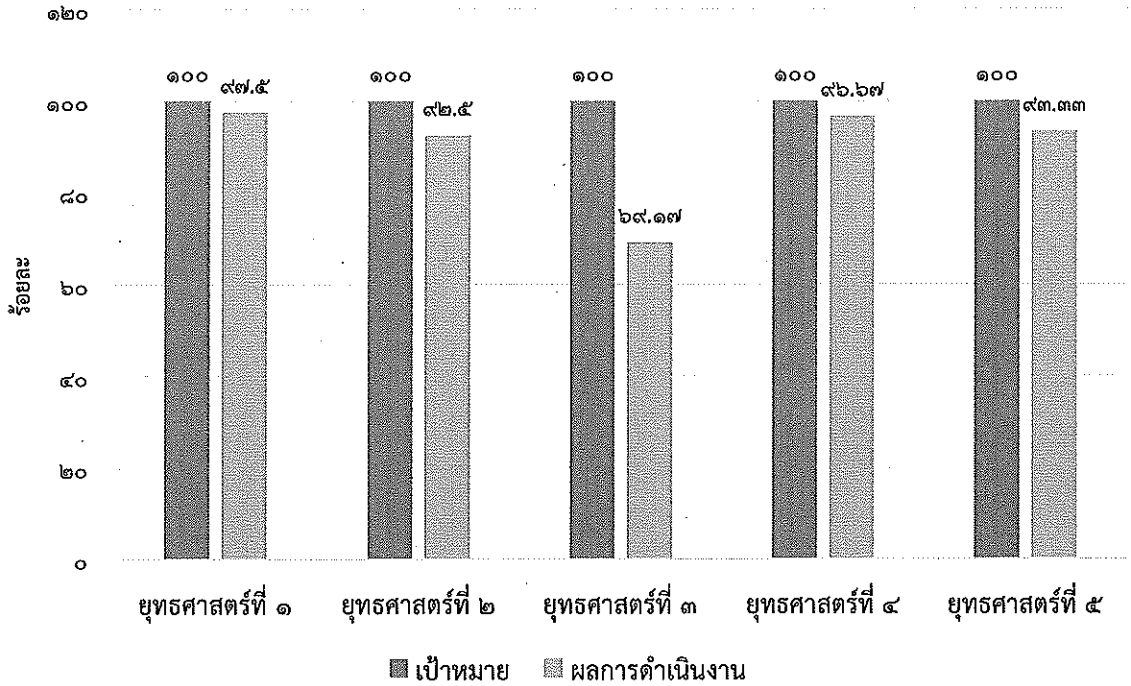


พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ซึ่งจากการประเมินผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา พบว่า ผลการดำเนินงานในภาพรวมเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ ๘๙.๘๓ โดยโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ ๘๙.๘๓ ส่วนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง มีผลการดำเนินงาน ร้อยละ ๘๓.๗๕ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายในภาพรวมมากที่สุด คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต โดยมีผลการดำเนินงาน ร้อยละ ๙๗.๕๐ ขณะที่ยุทธศาสตร์ที่มีผลการดำเนินงานในภาพรวมน้อยที่สุด คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีผลการดำเนินงาน ร้อยละ ๖๙.๑๗



ผลการดำเนินงาน.....
Qm

ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมในภาพรวมเปรียบเทียบกับเป้าหมาย




๔. ผลลัพธ์ของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ฯ มีดังนี้

| | |
|---|--|
| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ | |
| การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต | |
| เป้าหมาย | |
| เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีผู้บริหารที่มีศักยภาพและมีความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่ง | |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ๑ ปี | |
| โครงการ/กิจกรรม | ผลลัพธ์ที่ได้ |
| ๑. กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning and Career Development) | แล้วเสร็จ : มีกรอบแนวทางการจัดทำหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการเขต พร้อมทั้งแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ |


ยุทธศาสตร์ที่ ๑ (ต่อ) *Qu*

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ (ต่อ) การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต | |
|---|---|
| เป้าหมาย เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีผู้บริหารที่มีศักยภาพและมีความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่ง | |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ๑ ปี | |
| โครงการ/กิจกรรม | ผลลัพธ์ที่ได้ |
| ๒. กิจกรรมการทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการในการเลือกสรรข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งทางการบริหาร | แล้วเสร็จ : มีหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ |
| ๓. กิจกรรมการเตรียมความพร้อมให้ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการเขตหลักสูตรการบริหารงานเขต | ยกเลิกการดำเนินการ : เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการจัดกิจกรรมได้ตามหลักสูตร |
| ๔. กิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะผู้อำนวยการเขตหลักสูตรการบริหารงานเขต | ยกเลิกการดำเนินการ : เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการจัดกิจกรรมได้ตามหลักสูตร |
| ๕. กิจกรรมการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา | แล้วเสร็จ : มีหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา |
| ๖. โครงการจัดทำหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร | แล้วเสร็จ : มีร่างหลักสูตรตามเส้นทางการพัฒนาสมรรถนะ (Training Road Map) ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน ๓ สายงาน |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง (ไม่มี) | |

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ 

| | |
|---|--|
| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การจัดโครงสร้างและระบบงานให้หน่วยงานสามารถจัดบริการได้อย่างคุ้มค่าและมีคุณภาพ | |
| เป้าหมาย เพื่อปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานให้มีความโปร่งใส มีมาตรฐาน ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน และมีขนาดกำลังคนที่เหมาะสม กับภารกิจของกรุงเทพมหานครในอนาคต | |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ๑ ปี | |
| โครงการ/กิจกรรม | ผลลัพธ์ที่ได้ |
| ๑. การปรับปรุงโครงสร้างสำนักงานเขต | <i>แล้วเสร็จ</i> : มีการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งภายใน ส่วนราชการของสำนักงานเขต จำนวน ๒๗๔ ตำแหน่ง |
| ๒. การบูรณาการช่องทางและระบบการ ร้องเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมคอร์รัปชัน | <i>แล้วเสร็จ</i> : มีระบบการร้องเรียนที่สามารถตรวจสอบและ รายงานผลการดำเนินการเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรม ทุจริตประพฤติมิชอบได้ พร้อมข้อมูลเรื่องร้องเรียนในระบบ |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง | |
| โครงการ/กิจกรรม | ผลลัพธ์ที่ได้ |
| ๑. การส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล | <i>แล้วเสร็จ</i> : มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารทรัพยากร บุคคลของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๒ ระบบ คือ ระบบ การลาอิเล็กทรอนิกส์และการลงเวลาปฏิบัติราชการผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ |
| ๒. การส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ ในการบริการประชาชน | <i>อยู่ระหว่างดำเนินการ</i> : ยกกระดับงานบริการประชาชนให้ เป็นระบบ e - service โดยนำร่องในกระบวนการด้าน สิ่งแวดล้อม ด้านสาธารณสุขและด้านโยธา ซึ่งขณะนี้ อยู่ระหว่างทดลองใช้ระบบต้นแบบการขออนุญาตประกอบ กิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ และระบบ e - Payment และนำร่องกระบวนการใบอนุญาตประกอบกิจการที่เป็น อันตรายต่อสุขภาพผ่านระบบการให้บริการภาครัฐ แบบเบ็ดเสร็จทางอิเล็กทรอนิกส์ (Biz Portal) ของ สำนักงาน ก.พ.ร. |


| | |
|--|--|
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p> | |
| <p>เป้าหมาย เพื่อลดการสูญเสียกำลังคน สามารถทดแทนอัตราากำลังที่สูญเสียได้เพียงพอ ทันเวลาและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง</p> | |
| <p>โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ๑ ปี</p> | |
| <p>โครงการ/กิจกรรม</p> | <p>ผลลัพธ์ที่ได้</p> |
| <p>๑. การศึกษาเรื่องการไปปฏิบัติงานที่หน่วยงานอื่น (Secondment)</p> | <p>แล้วเสร็จ : มีแนวทางการปฏิบัติงานที่หน่วยงานอื่น (Secondment) ของกรุงเทพมหานคร</p> |
| <p>๒. การกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการครู กรุงเทพมหานครและบุคลากรทางการศึกษา - โครงการการจัดกรอบอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานครตามมาตรฐานวิชาเอก</p> | <p>อยู่ระหว่างดำเนินการ : มีเกณฑ์มาตรฐานวิชาเอกที่กำหนดให้มีในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต ซึ่งขณะนี้ อยู่ระหว่างประชุมคณะทำงานกำหนดเกณฑ์มาตรฐานวิชาเอกที่กำหนดให้มีในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร</p> |
| <p>โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง</p> | |
| <p>โครงการ/กิจกรรม</p> | <p>ผลลัพธ์ที่ได้</p> |
| <p>๑. การสรรหาและเลือกสรรบุคคลเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญเชิงรุก</p> | <p>อยู่ระหว่างดำเนินการ : มีหลักเกณฑ์เพิ่มช่องทางการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการกรุงเทพมหานครเชิงรุก จำนวน ๓ หลักเกณฑ์ โดยดำเนินการเรียบร้อยแล้ว จำนวน ๑ หลักเกณฑ์ และอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๒ หลักเกณฑ์</p> |
| <p>๒. การจัดทำมาตรการการบริหารกำลังคนข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ</p> | <p>อยู่ระหว่างดำเนินการ : มีร่างมาตรการบริหารกำลังคนข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ขณะนี้อยู่ระหว่างปรับปรุงแก้ไขร่างมาตรการบริหารกำลังคนข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้มีความเหมาะสมมากขึ้น ตามความเห็นและข้อสังเกตของคณะกรรมการบริหารกำลังคนของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ</p> |
| <p>๓. การใช้การจ้างงานรูปแบบอื่น (โครงการพัฒนาระบบงานกรุงเทพมหานคร)</p> | <p>แล้วเสร็จ : มีแนวทางการจ้างงานผู้สูงอายุของ กรุงเทพมหานคร จำนวน ๔ รูปแบบ</p> |
| <p>๔. การให้เงินทุนการศึกษา แก่ผู้มีคุณสมบัติเพื่อไปศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีทางการศึกษา และรับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร (โครงการทุนเอราวัณ)</p> | <p>อยู่ระหว่างดำเนินการ : มีผู้ผ่านการคัดเลือกและได้รับเงินทุนการศึกษาในระดับปริญญาตรีทางการศึกษา จำนวน ๑๐๐ ทุนต่อปี โดยมีผู้ผ่านการคัดเลือก จำนวน ๘๘ ราย และได้รับเงินทุนฯ จำนวน ๘๕ ราย ขณะนี้อยู่ระหว่างการเบิกจ่ายเงินทุนฯ</p> |

ยุทธศาสตร์ที่ 

| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็งและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง | |
|---|---|
| เป้าหมาย เพื่อบูรณาการการทำงานและสร้างความเป็นเอกภาพในการทำงานร่วมกันและสามารถพัฒนาระบบ HR ให้ขับเคลื่อนหรือสนับสนุนการทำงานของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ | |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ๑ ปี | |
| โครงการ/กิจกรรม | ผลลัพธ์ที่ได้ |
| ๑. การปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ | แล้วเสร็จ : ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในส่วนของคุณวุฒิการศึกษาที่ใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ๒๐ สายงานเป็นคุณวุฒิเปิด และยกเลิกมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สายงานวิชาการช่างศิลป์ และสายงานวิจัย การจราจร |
| ๒. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกจ้างประจำของกรุงเทพมหานคร | แล้วเสร็จ : มีโปรแกรมระบบฐานข้อมูลลูกจ้างประจำของกรุงเทพมหานคร และข้อมูลลูกจ้างประจำของกรุงเทพมหานครที่เป็นปัจจุบัน |
| ๓. การจัดเก็บคำวินิจฉัย ก.พ.ค. กรุงเทพมหานคร ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ | แล้วเสร็จ : มีการจัดเก็บคำวินิจฉัย ก.พ.ค. กรุงเทพมหานคร ในปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาคำวินิจฉัย |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง (ไม่มี) | |

ยุทธศาสตร์ที่ ๕...
[Signature]

| ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการทำงานให้มีประสิทธิผล | |
|---|---|
| เป้าหมาย เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร และ สร้างความผูกพันกับองค์กร | |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ๑ ปี | |
| โครงการ/กิจกรรม | ผลลัพธ์ที่ได้ |
| ๑. การพัฒนาหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลและบัญชีเงินเดือนของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ | แล้วเสร็จ : มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และบัญชีเงินเดือนฉบับใหม่ |
| โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง | |
| โครงการ/กิจกรรม | ผลลัพธ์ที่ได้ |
| ๑. การพัฒนารูปแบบและเวลาการทำงาน | แล้วเสร็จ : มีแนวทางการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของกรุงเทพมหานคร และมีรูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่นที่นอกเหนือจากการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง |
| ๒. การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร | แล้วเสร็จ : มีผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันฯ เพื่อเป็นข้อมูลให้หน่วยงานใช้จัดทำแผน/กิจกรรมในการเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและลูกจ้างในสังกัด |
| ๓. พัฒนาสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร | ไม่ได้ดำเนินการ : ดำเนินการได้ในปี ๒๕๖๕ เนื่องจากต้องรอผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันฯ ของปี ๒๕๖๔ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครด้านการบริหารค่าตอบแทน หรือด้านสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลหรือด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต |

เพื่อให้การ...


เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สำนักงาน ก.ก. จึงเห็นควรกำหนด กรอบทิศทางและระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังนี้

๑. ขั้นตอนและระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ เริ่มดำเนินการ ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๖๔ - เดือนมิถุนายน ๒๕๖๕ และจะรายงานผลการดำเนินการ ในแต่ละขั้นตอนต่อ อ.ก.ก.ฯ ดังนี้

๑.๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม/ทิศทางที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

๑.๒ ประเมินแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านมา

๑.๓ สสำรวจความคิดเห็นผู้รับบริการ/ผู้เกี่ยวข้อง (ผ่านออนไลน์) เกี่ยวกับผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านมา เช่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างที่ได้ดำเนินการ ความคิดเห็นเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่ได้รับในปัจจุบัน ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสรรหารูปแบบอื่นนอกเหนือจากการสอบแข่งขัน ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องทุนการศึกษา เป็นต้น และความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต

๑.๔ ระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ผ่านออนไลน์)

๑.๕ จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

๑.๖ นำเสนอ/รับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ จาก หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ผ่านออนไลน์)

๑.๗ นำเสนอผู้บริหาร/ก.ก. อนุมัติแผนยุทธศาสตร์ฯ

๑.๘ เวียนแจ้งแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อนำไปปฏิบัติ

๒. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ กำหนดให้ ครอบคลุมข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร (ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว) โดยเฉพาะเรื่อง การกำหนดมาตรฐานการกำลังคน และการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

๓. เป้าหมายในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ คือ การสร้างทรัพยากรบุคคล ให้มีสมรรถนะและการสร้างแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความคล่องตัวสูง ในการจัดการความหลากหลายและซับซ้อนของเมือง ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของ ร่างแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๔. การกำหนด...




๔. การกำหนดผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Outcomes) เพื่อเป็น
หมุดหมายในการขับเคลื่อนหรือจุดมุ่งเน้นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR
Strategic Focus) โดยมุ่งเน้นเรื่อง

๔.๑ การไม่เพิ่มอัตรากำลังข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร
โดยใช้การจ้างรูปแบบอื่น และการใช้ประโยชน์จากกำลังคนที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๒ การยกระดับทักษะกำลังคน เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน
(Upskill) และการสร้างทักษะใหม่ที่แตกต่างไปจากงานเดิมที่ทำอยู่ เพื่อให้สามารถ
ตอบโจทย์การทำงานในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Reskill)

๔.๓ การใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เพื่อส่งเสริมการทำงานและการ
บริการภาครัฐปรับเปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัลและสามารถใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์เป็น
หลักได้

๔.๔ การปรับรูปแบบการทำงานและการสรรหาบุคคลให้สอดคล้อง
กับทัศนคติต่อการรับราชการของคนรุ่นใหม่ (Generation Y และ Generation Z)
ซึ่งทั้ง ๔ ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายความสำเร็จที่คาดหวังของร่างแผนพัฒนา
กรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่เน้นให้มีการจัดเก็บ
ข้อมูลที่เป็นระบบ ปรับปรุงให้ทันต่อสถานการณ์ ให้มีความคล่องตัว เชื่อมโยง บูรณาการ
การทำงานร่วมกัน พัฒนาปรับปรุงการทำงานด้วยนวัตกรรม และทำงานบนความ
คล่องตัว พัฒนาศักยภาพให้พร้อมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสอดคล้องกับทิศ
ทางการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่
ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ซึ่งได้นำเสนอ อ.ก.ก.ฯ ในการ
ประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๔ ซึ่งสาระสำคัญ คือ ๑) ปรับงาน
ให้สอดคล้องกับอนาคต (Future of Work) โดยมุ่งเน้นปรับภารกิจงานขององค์กรใน
อนาคตให้มีความรวดเร็ว ออกแบบโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว สร้างความ
ร่วมมือในการดำเนินงานระหว่างเครือข่ายต่าง ๆ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ
ทำงานและการให้บริการ ๒) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับอนาคต (Future of
Work Force) โดยพัฒนาพนักงานให้มีทักษะในอนาคตเพื่อรองรับการทำงานแบบใหม่
เปลี่ยนกระบวนกรคิด (Mindset) ของคนทำงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลง
ปรับกระบวนการสรรหาให้มีความรวดเร็ว คล่องตัว ใช้การจ้างงานระยะสั้นแทน
การจ้างงานระยะยาวเพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กร การใช้ประโยชน์จากกำลังคนให้เต็ม
ประสิทธิภาพ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience)

เพื่อติดต่อ...


เพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถ สร้างความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนสร้างระบบ ค่าตอบแทนและการบริหารผลงานให้เหมาะสมกับการบริหารคนในอนาคต และ ๓) การปรับสถานที่ทำงาน (Future of Workplace) โดยใช้การทำงานจากสถานที่อื่น นอกเหนือจากที่สำนักงาน และการติดต่อสื่อสารผ่านเทคโนโลยี รวมทั้งสอดคล้องกับ ข้อเสนอของ อ.ก.ก.ฯ ที่เสนอให้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ สอดรับกับแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น รูปแบบการทำงานที่สามารถทำงานได้ทุกที่ทั่วโลก (Workation) ผลกระทบจากร่างพระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. การกระจายอำนาจจากหน่วยงานส่วนกลาง เป็นต้น

๕. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ควรกำหนดในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ คงมุ่งเน้น ในเรื่อง ๑) การใช้การจ้างรูปแบบอื่น ๒) การแก้ไขกฎหมาย/หลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและรองรับการทำงานผ่านอิเล็กทรอนิกส์ ๓) การสร้างคุณภาพชีวิตให้กับข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ๔) การกำหนดมาตรการกำลังคน และโครงสร้างให้มีขนาดเหมาะสม และ ๕) การใช้ประโยชน์จากกำลังคนที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งทั้ง ๕ ประเด็นสอดคล้องกับผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งยังไม่บรรลุเป้าหมายในเรื่องการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน การจัดทำมาตรการบริหารกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร บุคคลเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญเชิงรุก รวมทั้งเป็นไปตามผลลัพธ์ เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดตามข้อ ๔ สอดคล้องกับจุดมุ่งเน้นของร่างแผนพัฒนา กรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่มุ่งเน้นเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีความเป็นมืออาชีพ ทบทุนและ ปรับปรุงกรอบอัตรากำลัง และโครงสร้างอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมและรองรับ การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความยืดหยุ่น และ คล่องตัว

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.


๑. ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามทิศทางและมีประสิทธิภาพ คือ การวิเคราะห์ ข้อมูลที่มีอยู่ (HR Analytics) เพื่อกำหนดสถานะปัจจุบันและกำหนดผลลัพธ์สำคัญที่ ควรจะดำเนินการของยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรและ สภาพการเปลี่ยนแปลง และใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ดังนั้นจึงควร วิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์ให้ เหมาะสมต่อไป

๒. ควรเชิญ...



๒. ควรเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Analytics) โดยเฉพาะนายสุรพงษ์ มาลี ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มาให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและนำความรู้ที่ได้รับมา กำหนดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ควรจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการตามความสำคัญและความเร่งด่วน โดยวิเคราะห์จากยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๗ ตามร่างแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ว่าแต่ละยุทธศาสตร์ต้องการคนที่มีคุณลักษณะอย่างไรมาขับเคลื่อนการทำงาน ดังเช่นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาความปลอดภัยและการเป็นเมืองหุ่นต่อวิกฤตการณ์ เป้าหมาย คือ มหานครที่ได้มาตรฐานความปลอดภัยและมีความพร้อมในการตอบสนองต่อวิกฤตการณ์ ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องกำหนดสมรรถนะที่ควรจะเป็นของผู้ปฏิบัติงานให้สามารถขับเคลื่อนเป้าหมายดังกล่าว รวมทั้งสรรหาคนที่มีคุณลักษณะดังกล่าว พัฒนาคคนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด ตลอดจนออกแบบโครงสร้าง รูปแบบการทำงานให้พร้อมตอบสนองต่อวิกฤตการณ์ เป็นต้น รวมทั้งวิเคราะห์งานในอนาคตของกรุงเทพมหานครในยุทธศาสตร์แต่ละด้านเป็น ๓ ลักษณะ คือ งานบริการ/ปฏิบัติการ การบังคับใช้กฎหมาย และการแสวงหาความร่วมมือเพื่อประสานงานกับเครือข่ายต่าง ๆ และเมื่อจำแนกได้แล้ว จะเห็นภาพชัดเจนว่าแต่ละยุทธศาสตร์มีงานลักษณะใด ต้องเตรียมคนแบบไหนเพื่อทำงานแต่ละประเภท เพราะแต่ละงานจะต้องใช้กรอบความคิด (Mindset) และทักษะ (Skill) ที่แตกต่างกัน และประเมินกรอบความคิด (Mindset) และทักษะ (Skill) ของคนทำงานในปัจจุบัน เพื่อจะได้ปรับกรอบความคิดและทักษะของคนที่มีในปัจจุบันให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ต้องดำเนินการ เช่น งานที่ต้องแสวงหาความร่วมมือเพื่อประสานงานกับเครือข่ายต่าง ๆ ต้องทำงานร่วมกับคนอื่น มองงานจากมุมมองของคนภายนอก ร่วมคิดและสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้รับบริการ เป็นต้น และเรื่องนี้จะนำไปสู่การปรับวิธีการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมเข้าสู่องค์กรในอนาคต รวมถึงการยกระดับทักษะกำลังคน เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน (Upskill) และ

การสร้าง...


การสร้างทักษะใหม่ที่แตกต่างไปจากงานเดิมที่ทำอยู่ เพื่อให้สามารถตอบโจทย์การทำงานในอนาคต (Reskill) และเมื่อได้ประเด็นที่ชัดเจนซึ่งต้องดำเนินการเพื่อรองรับทิศทางการพัฒนากรุงเทพมหานคร จึงจัดลำดับความสำคัญและกำหนดเป็นประเด็นที่จะดำเนินการต่อไป

๔. ระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ มีความเหมาะสม แต่เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรเพิ่มขึ้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๔.๑ เพิ่มขึ้นตอนการสรุปและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์หลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดก่อนที่จะจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฉบับต่อไป เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะดำเนินการและสร้างความเชื่อมโยงในภาพรวม รวมทั้งคัดกรองความสำคัญของงานที่จะดำเนินการ โดยมุ่งเน้นเฉพาะงานเชิงยุทธศาสตร์ไม่ใช่งานประจำ ทั้งนี้ อาจจะทำตารางวิเคราะห์ประเด็นที่จะต้องดำเนินการ โดยเทียบกับข้อมูลทั้งหมดที่ได้ทำการวิเคราะห์ เช่น ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต ผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านมา ความคิดเห็นผู้รับบริการ/ผู้เกี่ยวข้อง เป้าหมายตามร่างแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เป็นต้น

๔.๒ ควรเพิ่มขึ้นตอนการนำแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปปฏิบัติ หลังจากขั้นตอนการเวียนแจ้งแผนยุทธศาสตร์ฯ พร้อมทั้งติดตามผลการดำเนินการในลักษณะวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA (วางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุง) เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๕. ควรมีการสื่อสารการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ โดยอาจจะตั้งชื่อยุทธศาสตร์และประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้านให้น่าสนใจ ทำให้คนเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม เป็นเจ้าของ รู้สึกอยากขับเคลื่อนแผนฯ ให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้มากที่สุด ซึ่งอาจจะต้องขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญด้านการประชาสัมพันธ์และด้านภาษาในการสื่อสารดังกล่าว หรืออาจจะใช้แฮกกาธอน (Hackathon) ซึ่งเป็นกิจกรรมการแข่งขันเพื่อระดมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ภายใต้โจทย์ที่ได้รับ (Themes) ภายในระยะเวลาจำกัดตามที่กำหนด ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) นำมาใช้เพื่อให้

ผู้บริหาร...


ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ร่วมลงมือแก้ปัญหาที่
ตอบโจทย์เรื่องการทำให้นักงงานเกิดความผูกพันสูงสุด และเปิดโอกาสให้ทดลอง
ดำเนินการจริงโดยใช้แนวคิด Design Thinking ในการพัฒนาและทดลองซึ่งจะทำให้
เห็นมุมมองจริงในพื้นที่ เพื่อนำไปใช้ต่อยอดสร้างสรรค์ผลงาน ซึ่งการจัดกิจกรรม
ดังกล่าวช่วยให้ทุกคนเกิดความมีส่วนร่วมและทำให้การกำหนดยุทธศาสตร์เกิดจาก
มุมมองและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องภายนอก (Outside - in) ทำให้ยุทธศาสตร์
สอดคล้องกับความต้องการและความเปลี่ยนแปลง

มติ อ.ก.ก.

เห็นชอบกรอบทิศทางและระยะเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร
ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และมอบหมายให้สำนักงาน ก.ก. รวมทั้ง
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ ไปดำเนินการ
ให้เหมาะสม พร้อมทั้งเสนอ อ.ก.ก.ฯ พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

เรื่องที่ ๓.๓ การขับเคลื่อนการพัฒนารูปแบบการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร
โดยการให้เอกชนมีส่วนร่วมในกิจการของรัฐ

สำนักงาน ก.ก. เสนอขอให้ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การ
บริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ
ต่อการนำรูปแบบการบริหารงานโดยการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของรัฐมา
ปรับใช้ในภารกิจของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีสาระสำคัญของเรื่องดังนี้

๑. สำนักงาน ก.ก. ได้ศึกษาเรื่องการนำโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร
ออกนอกระบบ จากการศึกษาพบว่ากรุงเทพมหานครสามารถนำรูปแบบการบริการ
สาธารณสุขด้วยการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของรัฐมาปรับใช้ภายใน
โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานครได้ โดยสามารถแบ่งระดับการมีส่วนร่วมได้หลาย
ระดับ ได้แก่ ๑) การจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ (Traditional Procurement) ๒) การจ้างเหมา
บริการเอกชน (Outsources & Management Contracts) ๓) การให้เอกชนร่วม
ลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Private Partnership: PPP) ๔) การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ
(Privatization) เมื่อพิจารณาโครงสร้าง ระบบงานของโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร
พบว่าการดำเนินการให้เอกชนมีส่วนร่วมในรูปแบบที่มีความเป็นไปได้และน่าสนใจที่สุด
คือ การจ้างเหมาบริการทางการแพทย์ของเอกชน ซึ่งจะสามารถลดค่าใช้จ่ายของ
โรงพยาบาลจากการจัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์เข้ามาให้บริการและค่าใช้จ่ายด้าน
บุคลากร รวมทั้งทำให้เกิดการให้บริการที่มีประสิทธิภาพแก่ประชาชน

๒. ผู้ว่าราชการ...

๒. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (พันตำรวจโท โสภณ พิสุทธิวงษ์ รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร) ได้อนุมัติโครงการจ้างเหมาบริการ การรักษา การทำหัตถการผู้ป่วยกลุ่มโรคหัวใจ และโรคหัวใจขาดเลือดของโรงพยาบาลสิรินธร สำนักงานแพทย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาด้วยโรคหัวใจและจำเป็นต้องทำหัตถการได้รับการรักษาที่รวดเร็ว เต็มรูปแบบโดยไม่ต้องส่งต่อโรงพยาบาลอื่น และเพื่อให้บุคลากรทางการแพทย์ของกรุงเทพมหานครได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้รับจ้าง โครงการดังกล่าวเป็นการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการจ้างเหมาบริการทางการแพทย์ของเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อเข้ามาดำเนินการ ซึ่งโรงพยาบาลสิรินธรไม่ต้องใช้งบประมาณในการลงทุนเอง แต่มอบสถานที่ให้แก่ผู้รับจ้าง ได้แก่ ห้องผ่าตัด ห้องสวนหัวใจ ห้องพักฟื้นผู้ป่วยหลังการผ่าตัด ห้องล้างไต และผู้รับจ้างรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงสถานที่ให้มีความเหมาะสม และจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และบุคลากรทางการแพทย์สำหรับการให้บริการ จากการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) ของผู้ยื่นข้อเสนอ สำนักงานแพทย์ได้จ้างบริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดำเนินการ โดยมีระยะเวลาการจ้างเหมา ๓ ปี ตั้งแต่วันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ถึงวันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ ซึ่งขณะนี้โรงพยาบาลสิรินธรร่วมกับบริษัทดังกล่าวได้จัดเตรียมสถานที่ อุปกรณ์และบุคลากรทางการแพทย์เรียบร้อยแล้ว และได้เริ่มให้บริการรักษาผู้ป่วย ณ ศูนย์หัวใจ (Sirindhorn Heart Center) ตั้งแต่วันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๖๔ เป็นต้นมา

๓. สำนักงาน ก.ก. ได้ศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงพยาบาลสิรินธรเกี่ยวกับการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการทางการแพทย์ โดยการจ้างเหมาบริการ การรักษา การทำหัตถการผู้ป่วยกลุ่มโรคหัวใจ และโรคหัวใจขาดเลือดของโรงพยาบาลดังกล่าว เมื่อวันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๖๔ มีขั้นตอนการดำเนินการจ้างเหมาบริการทางการแพทย์ของโรงพยาบาลประกอบด้วย การขออนุมัติโครงการ การขออนุมัติเงินนอกงบประมาณประเภทเงินบำรุงโรงพยาบาล การจัดซื้อจัดจ้าง และการดำเนินการตามสัญญาจ้างตามลำดับ และพบว่า การให้บริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน) เข้ามาร่วมลงทุนและบริหารจัดการการให้บริการศูนย์หัวใจของโรงพยาบาลสิรินธรทำให้โรงพยาบาลสามารถเปิดให้บริการศูนย์หัวใจได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์ทางการแพทย์และการจ้างบุคลากรของภาครัฐ และช่วยเพิ่มรายได้ให้แก่โรงพยาบาลจากเงินค่ารักษาพยาบาลที่ได้รับจากผู้ป่วยกลุ่มโรคหัวใจโดยตรงหรือผ่านกองทุนต่าง ๆ ในอัตราส่วนประมาณร้อยละ ๑๐ ของรายรับจากผู้ป่วย

กลุ่มโรคหัวใจ

กลุ่มโรคหัวใจ ซึ่งบริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน) จะได้รับเงินค่าจ้างเมื่อมีรายงานการตรวจรักษาที่สมบูรณ์ในอัตราส่วนไม่เกินร้อยละ ๙๐ ของรายรับจากผู้ป่วยตามอัตราค่าบริการที่ได้ตกลงกับกรุงเทพมหานคร รวมทั้งยังเป็นโอกาสในการขึ้นทะเบียนกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) หากมีการรักษาผู้ป่วยกลุ่มโรคหัวใจตั้งแต่ ๗๕ รายขึ้นไป ซึ่งจะดึงดูดผู้ป่วยที่มีสิทธิหลักประกันสุขภาพให้เข้ามาใช้บริการกับโรงพยาบาลสิรินธรมากขึ้น อันจะส่งผลให้เป็นการเพิ่มรายได้แก่โรงพยาบาลสิรินธรและเอกชนที่ร่วมลงทุนต่อไป และที่สำคัญที่สุดคือประชาชนได้รับการบริการทางการแพทย์ที่สะดวก รวดเร็วโดยไม่ต้องส่งต่อผู้ป่วยกลุ่มโรคดังกล่าวไปยังโรงพยาบาลอื่น ซึ่งจะช่วยลดอัตราการเสียชีวิตและความพิการของผู้ป่วยในระหว่างการนำส่งไปยังโรงพยาบาลที่สอง อย่างไรก็ตาม การร่วมลงทุนระหว่างโรงพยาบาลสิรินธร และบริษัท โรงพยาบาลจุฬารัตน์ จำกัด (มหาชน) ตามโครงการจ้างเหมาบริการ การรักษา การทำหัตถการผู้ป่วยกลุ่มโรคหัวใจ และโรคหัวใจขาดเลือดของโรงพยาบาลสิรินธร สำนักการแพทย์ มีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

๓.๑ ปัญหา อุปสรรค และข้อควรระวัง

(๑) การเขียนโครงการและสัญญาจ้างที่ต้องมีความรอบคอบและระมัดระวัง เนื่องจากการจ้างเหมาบริการ การรักษา การทำหัตถการผู้ป่วยกลุ่มโรคหัวใจ และโรคหัวใจขาดเลือดของโรงพยาบาลสิรินธร สำนักการแพทย์ มีงบประมาณวงเงินที่สูงแต่มีระยะเวลาการจ้างที่สั้น และเป็นการจ้างเหมาบริการทางการแพทย์ของเอกชนครั้งแรกของกรุงเทพมหานคร

(๒) การสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้บริหารของกรุงเทพมหานคร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนุมัติการดำเนินการ เนื่องจากโครงการมีการลงทุนในงบประมาณที่สูง ซึ่งสำนักการแพทย์จะต้องอธิบาย ทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่าเป็นประโยชน์ต่อการให้บริการแก่ประชาชนโดยตรง และกรุงเทพมหานครสามารถส่งมอบบริการที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งโรงพยาบาลมีรายได้จากการรักษาพยาบาลผ่านศูนย์หัวใจ

(๓) การบริหารจัดการค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าประปา ที่จะต้องชัดเจนและตรวจสอบได้ ซึ่งโรงพยาบาลสิรินธรได้ติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้าและประปาในส่วนที่ผู้รับจ้างต้องรับผิดชอบแยกออกมาจากมิเตอร์กลางของโรงพยาบาล เพื่อให้ไม่เกิดความสับสนในการจ่ายค่าสาธารณูปโภค

(๔) การบริหาร...

(๔) การบริหารผลประโยชน์ระหว่างภาครัฐและเอกชน กรณีที่มีผลประโยชน์มากกว่าวงเงินที่กำหนดในสัญญาจ้าง ซึ่งจะต้องทำการตกลงกับผู้รับจ้างให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทั้งโรงพยาบาลและผู้รับจ้าง (Win - win situation) เพื่อป้องกันปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับการแบ่งผลประโยชน์ระหว่างทั้งสองฝ่าย

(๕) การควบคุมคุณภาพการให้บริการ แม้ว่าโรงพยาบาลสิรินธร จะจ้างเหมาบริการให้เอกชนดูแลและรักษาผู้ป่วยในศูนย์หัวใจ แต่ยังคงต้องตรวจสอบควบคุมคุณภาพการรักษาและการให้บริการของเอกชนให้เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อส่งมอบบริการทางการแพทย์ที่มีประสิทธิภาพให้แก่ประชาชนและคงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

๓.๒ ประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ซึ่งประกอบด้วยจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ในการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมการให้บริการทางการแพทย์โดยการจ้างเหมาบริการเอกชน (Outsources & Management Contracts) สำนักงาน ก.ก. ได้พิจารณา SWOT แล้วเห็นว่า

(๑) การให้บริการสาธารณสุขของกรุงเทพมหานครมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในปัจจุบันกรุงเทพมหานครมีโรงพยาบาลรวมทั้งสิ้น จำนวน ๑๑ แห่ง และมีประชาชนเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมากเกินขีดความสามารถในการรองรับผู้ป่วยของกรุงเทพมหานคร ทำให้การพัฒนา รูปแบบการให้บริการด้านสาธารณสุขด้วยการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของภาครัฐจึงมีความจำเป็นและเหมาะสม ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวไม่กระทบต่องบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของกรุงเทพมหานคร อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มศักยภาพและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชนที่มีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้านหรืออาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและพื้นที่ใกล้เคียง รวมทั้งประชาชนอื่น ๆ ที่เข้ามาใช้บริการ

(๒) การจ้างเหมาบริการทางการแพทย์ของเอกชนจำเป็นจะต้องมีนโยบายจากผู้บริหารที่ชัดเจนและจะต้องทำงานในเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานหรือส่วนราชการต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร เช่น สำนักงานแพทย์ สำนักงานงบประมาณ กรุงเทพมหานคร สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง และสำนักงานกฎหมายและคดี เป็นต้น ในการเป็นที่ปรึกษาและช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชน

(๓) การจ้างบุคลากร...


Qu.

(๓) การจ้างบุคลากรทางการแพทย์ในอัตราเงินเดือนของทางราชการ อาจไม่เป็นที่ดึงดูดบุคลากรดังกล่าวเข้ามาทำงานกับกรุงเทพมหานครมากนัก ดังนั้น การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมกับงานบริการด้านสาธารณสุขของกรุงเทพมหานคร จะช่วยแก้ไขปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

(๔) การจัดทำสัญญาจ้าง ควรมีการระบุรายละเอียดความรับผิดชอบในการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ให้ชัดเจน เพื่อจะช่วยลดปัญหาและความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในภายหลังการทำสัญญาและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชน หรือหากมีความจำเป็นต้องระบุรายละเอียดความรับผิดชอบเพิ่มเติม ให้ทำบันทึกข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร

(๕) การจัดทำหรือดำเนินการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของภาครัฐต้องตั้งอยู่บนหลักการเปิดเผยโปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงจากการร้องเรียนที่จะเกิดขึ้นในภายหลังของการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) และการจัดทำสัญญาจ้าง

จากการที่โรงพยาบาลสิรินธรเป็นต้นแบบในการบริหารงานโดยการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของภาครัฐโดยรูปแบบการจ้างเหมาบริการของเอกชน (Outsources & Management Contracts) สำนักงาน ก.ก. พิจารณาแล้วเห็นว่าการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ เป็นการเพิ่มศักยภาพและโอกาสให้กับงานบริการด้านสาธารณสุขของกรุงเทพมหานครได้เป็นอย่างมาก ช่วยควบคุมงบประมาณรายจ่ายและเพิ่มรายได้ในระยะยาว รวมทั้งเป็นการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และสร้างเครือข่ายการทำงานระหว่างภาครัฐและเอกชน จึงมีความจำเป็นและเหมาะสมในการนำรูปแบบการบริหารงานโดยการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการมาเป็นทางเลือกในการพัฒนาระบบการบริการสาธารณสุข ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้กับภารกิจอื่นของโรงพยาบาล เช่น กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู กลุ่มงานรังสีวิทยา กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์ และภารกิจสนับสนุนด้านการรักษาความสะอาดและการดูแลความปลอดภัย เป็นต้น รวมทั้งขยายผลการบริหารงานในรูปแบบการจ้างเหมาบริการของเอกชนไปยังหน่วยงานและส่วนราชการอื่นในสังกัดกรุงเทพมหานครต่อไป

ประเด็นสำคัญ...


ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

๑. การจ้างเหมาบริการทางการแพทย์ของเอกชนเป็นรูปแบบการจ้างงานที่ใช้แพร่หลายในโรงพยาบาลของรัฐหลายแห่ง เช่น โรงพยาบาลเมืองพัทยา โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นต้น ซึ่งรูปแบบการจ้างงานดังกล่าวเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับงานบริการด้านสาธารณสุข เนื่องจากมีงบประมาณรองรับ และเป็นภารกิจที่จำเป็นในการให้บริการประชาชน เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และครอบคลุมการบริการทางการแพทย์


๒. รูปแบบการบริหารงานของโรงพยาบาลสิรินธรมีลักษณะผสมระหว่างการจ้างเหมาบริการจากภาคเอกชน (Outsources) กับการบริหารตามสัญญา (Management Contracts) ที่ให้ภาคเอกชนออกค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์และจัดหาบุคลากรมาบริหารงาน ซึ่งมีต้นแบบจากการจ้างเหมาเอกชนให้บริหารจัดการและดำเนินงานของโรงพยาบาลเมืองพัทยา ดังนั้นควรระบุนรายละเอียดและรูปแบบของการบริหารงานให้ชัดเจน โดยการจ้างเหมาบริการจากภาคเอกชน (Outsources) เป็นการมอบภารกิจให้ภาคเอกชนดำเนินการแทน เช่น การตรวจสภาพรถยนต์ การทำพาสปอร์ต เป็นต้น ขณะที่การบริหารตามสัญญา (Management Contracts) เป็นรูปแบบที่จ้างบริษัทหนึ่งบริหารงานตามความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยหน่วยงานผู้ว่าจ้างจะจ่ายค่าบริการให้กับบริษัทที่รับจ้าง ซึ่งเป็นรูปแบบการจ้างงานที่เหมาะสมกับงานที่ใช้เงินลงทุนจำนวนมาก

๓. ควรนำเสนอภาพรวมของการวิเคราะห์ภารกิจของกรุงเทพมหานครที่สามารถใช้งานการจ้างงานรูปแบบอื่นได้ ซึ่งสำนักงาน ก.ก. ได้เคยดำเนินการและนำเสนอ อ.ก.ก.ฯ พิจารณาแล้ว ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมทั้งศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ที่ทำให้การจ้างงานประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะด้านกฎหมายว่าสามารถใช้งานรูปแบบใดได้บ้าง และจำเป็นต้องปรับปรุง/แก้ไข/ยกเลิกกฎหมายฉบับใด เพื่อให้ใช้งานรูปแบบอื่นได้ และความรับผิดชอบระหว่างกรุงเทพมหานครกับบริษัทที่รับจ้าง เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร หากจะนำรูปแบบการจ้างเหมาบริการเอกชนไปทดลองใช้กับภารกิจอื่น เช่น การกำหนดความรับผิดชอบและการรับผิดชอบหากเกิดข้อผิดพลาดในการรักษา เนื่องจากหากเกิดการฟ้องร้องการทำงานจะหยุดชะงัก จึงต้องกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและการรับผิดชอบให้ชัดเจน การกำหนดค่ารักษา การกำหนดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น ตลอดจนศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เพื่อเตรียมการบริหารจัดการอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

๔. หลักการ...

๔. หลักการของการบริหารงานภาครัฐในยุคปัจจุบันสมควรที่จะใช้การจ้างงานรูปแบบต่าง ๆ แทนการลงมือปฏิบัติหรือให้บริการโดยหน่วยงานภาครัฐ แต่การนำรูปแบบการจ้างเหมาบริการจากภาคเอกชน (Outsources) มาปรับใช้ ต้องมีการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เนื่องจากมีผลดีผลเสียหลายด้าน ทั้งนี้ การนำมาใช้กับการกิจด้านสาธารณสุขโดยเฉพาะโรงพยาบาลอาจจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากประชาชนมีความสามารถที่จะจ่ายค่ารักษา อีกทั้งภาคเอกชนผู้รับจ้างไม่มีความเดือดร้อนด้านเงินลงทุน แต่หากจะนำไปใช้กับการกิจอื่นโดยเฉพาะภารกิจที่เป็นงานบริการ ควรจะทำการเปรียบเทียบผลดีผลเสียและปัจจัยที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากตั้งแต่ประเทศไทยนำแนวคิดเรื่องการจ้างเหมาบริการจากภาคเอกชนมาใช้และสำนักงาน ก.พ.ร. ได้วิเคราะห์ภารกิจที่สามารถใช้การจ้างเหมาบริการ พบว่า ไม่ประสบผลสำเร็จกับภารกิจที่ไม่ได้มีงบประมาณจำนวนมาก และจัดเก็บค่าใช้บริการจากผู้ใช้บริการได้อย่างไม่คุ้มทุน อีกทั้งไม่มีหลักฐานชัดเจนที่แสดงให้เห็นถึงผลดีของการจ้างเหมาบริการ โดยเฉพาะในประเด็นเรื่องคุณภาพการให้บริการที่ดีขึ้นหรือแตกต่างไปจากเดิม และค่าบริการที่ลดลงเมื่อเทียบกับภาครัฐให้บริการเอง ซึ่งสาเหตุหลักที่ทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จ คือ ข้าราชการมีทัศนคติเชิงลบกลัวเสียฐานอำนาจ จึงไม่อยากถ่ายโอนภารกิจให้ภาคเอกชนดำเนินการแทน ส่วนปัจจัยที่ทำให้การจ้างเหมาบริการประสบผลสำเร็จ คือ ประชาชนกดดันหน่วยงาน เนื่องจากภารกิจดังกล่าว หากดำเนินการโดยภาครัฐจะไม่มีคุณภาพ จำเป็นต้องถ่ายโอนภารกิจให้ภาคเอกชนดำเนินการแทน นอกจากนี้ ภารกิจที่ถ่ายโอนอำนาจต้องเป็นงานที่ภาคเอกชนทำแล้วดีกว่าหน่วยงานภาครัฐ มีความพร้อมในการทำงาน ไม่ใช่รับงานแล้วดำเนินการไม่ได้ นอกจากนี้ควรมีภาคเอกชนหลายแห่งที่สามารถรับงานได้ในภารกิจดังกล่าว เพื่อไม่ให้เกิดการผูกขาดและหยุดชะงัก ดังเช่นที่เคยจ้างเหมาเอกชนดำเนินการกิจพิพิธภัณฑสถานเด็กกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพมาก แต่ภายหลังปิดให้บริการ ทำให้การบริการหยุดชะงัก

๕. ควรศึกษาดูงานเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจ้างงานรูปแบบอื่นของภารกิจด้านสาธารณสุข โดยเฉพาะการศึกษาจากโรงพยาบาลองค์การบริหารส่วนจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นโรงพยาบาลแห่งแรกของประเทศไทยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจ้างเหมาภาคเอกชนบริหารจัดการโรงพยาบาล และมีการบริหารงานแบบเครือข่ายความเชี่ยวชาญ เพื่อให้เกิดบริการที่มีคุณภาพและสร้างความสะดวกสบายแก่ผู้รับบริการ โดยผู้รับจ้างจะเป็นผู้บริหารงาน จัดหาอุปกรณ์ จัดหาบุคลากร และบริหารพื้นที่

เพื่อหารายได้...


เพื่อหารายได้เพิ่มเติมจากการให้บริการต่าง ๆ เช่น การสร้างห้องพักสำหรับญาติผู้ป่วย เป็นต้น ทั้งนี้ หากองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการเอง ย่อมติดขัดในเรื่องการจัดหางบประมาณและบุคลากร ทำให้มีบริการที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน

๖. ควรมีการติดตามประเมินผลการจ้างงานรูปแบบอื่นที่ผ่านมาของกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะการจ้างเหมาเอกชนดำเนินการของหอสมุดเมืองกรุงเทพมหานคร เพื่อดูประสิทธิภาพของการจ้างเหมาบริการและประเด็นที่ควรนำมาพัฒนาต่อยอดและนำไปใช้กับห้องสมุดแห่งอื่นของกรุงเทพมหานครและขยายผลไปยังภารกิจอื่น

มติ อ.ก.ก. มอบหมายให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ ไปดำเนินการให้เหมาะสม พร้อมทั้งเสนอ อ.ก.ก.ฯ พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องอื่น ๆ

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องกำหนดวันประชุม

กำหนดการประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๑๑/๒๕๖๔ ในวันพุธที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๖๔ เวลา ๐๙.๓๐ น. ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร และผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

มติ อ.ก.ก. รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๑.๕๖ น.



(นางสาวอติภา พูลสวัสดิ์)

ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร

สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จัดรายงานการประชุม