รายงานการประชุม
อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
ครั้งที่ ๑๐/๒๕๕๗
เมื่อวันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๗
ณ ห้องเอราวัณ ชั้น ๒ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

๑.	นายสีมา สีมานันท์	ประธาน อ.ก.ก.
๒.	นายสัญญา ชีนิมิตร ปลัดกรุงเทพมหานคร	อ.ก.ก.
๓.	นายอรรถพร สุวัธนเดชา รองปลัดกรุงเทพมหานคร	อ.ก.ก.
๔.	นายกฤษฎา กลันทานนท์ รองปลัดกรุงเทพมหานคร	อ.ก.ก.
๕.	นายวิสูตร ประสิทธิ์ศิริวงศ์ รองเลขาธิการ ก.พ.	อ.ก.ก.
๖.	ร้อยตำรวจตรี เกรียงศักดิ์ โลหะชาละ ผู้ทรงคุณวุฒิ	อ.ก.ก.
๗.	ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา เวสารัชช์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	อ.ก.ก.
๘.	นางเบญจวรรณ สร่างนิทร ผู้ทรงคุณวุฒิ	อ.ก.ก.
๙.	นางสุชาดา รังสินันท์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	อ.ก.ก.
๑๐.	นางกฤติยา สัจจรักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	อ.ก.ก.
๑๑.	นางสุณี พนาสกุลการ อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช	อ.ก.ก.
๑๒.	นายพรเทพ อัครวรกุลชัย หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.	อ.ก.ก.
๑๓.	นางสจรรยา ไชยสิทธิ์ ผู้อำนวยการกองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.	อ.ก.ก. และเลขานุการ
๑๔.	นางกาญจนา เฉลิมพงษ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.	ผู้ช่วยเลขานุการ

๑๕. นางสาวจารินี รุทระกาญจน์ ผู้ช่วยเลขานุการ
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.

ผู้ไม่มาประชุม

๑. นายพีระพงษ์ สายเชื้อ (อ.ก.ก.) ติดภารกิจ
รองปลัดกรุงเทพมหานคร
๒. ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (อ.ก.ก.) ติดภารกิจ
อาจารย์ประจำสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
๓. นางสาวทัศนีย์ ดุสิตสุทธิรัตน์ ติดภารกิจ
ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้เข้าร่วมประชุม

๑.	นางสาววิภาภรณ์ สรวงพนากุล	ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๒.	นางสาวสุวรรณี ชัยจินดาสุต	ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
๓.	นางกรรณิการ์ สังข์ประสิทธิ์	ผู้อำนวยการกองสรรหาบุคคล
๔.	นางสาวกุลจิรา สาสุขวัฒน์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
๕.	นางสาวอรัญญา พรไชยะ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
๖.	นายชัชวาลย์ ชมศิริตระกูล	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๗.	นางสาวระพีพรรณ พุทธานุ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๘.	นายเกรียงไกร เหล่าศักดิ์ศรี	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๙.	นายยุทธกร นาคศรี	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
๑๐.	นายธนบดี ชัยนนถี	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

เริ่มประชุมเวลา ๑๕.๐๐ น.

ประธานกล่าวเปิดการประชุมและดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ **เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ**

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๒ **เรื่อง รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗**

ฝ่ายเลขานุการขอให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณารายงานการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗ ซึ่งมีระเบียบวาระทั้งหมด ๕ วาระ จำนวน ๑๓ หน้า ที่ประชุมพิจารณาแล้วไม่มีท่านใดขอแก้ไข ฝ่ายเลขานุการจึงขอให้ที่ประชุมรับรองรายงานการประชุมดังกล่าว

มติที่ประชุม รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗

ระเบียบวาระที่ ๓ **เรื่องเพื่อทราบ**

เรื่อง กรอบทิศทางนโยบาย (Policy Guideline) การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

ที่ประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๙/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗ ได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะว่า การนำข้อเสนอจากผลการศึกษาโครงการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติควรพิจารณาให้สอดคล้องกับกรอบทิศทางนโยบาย (Policy Guideline) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครที่กำหนดไว้ด้วย

ฝ่ายเลขานุการรายงานว่า ในการประชุม ก.ก. ครั้งที่ ๖/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖ ได้ให้ความเห็นแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐) กรุงเทพมหานครจึงถือว่ายุทธศาสตร์ดังกล่าวเป็นกรอบทิศทางนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Policy Guideline) ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ โดยมีสาระสำคัญ ๕ ประการดังนี้

๑. พัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจ พัฒนาระบบการจ้างงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย สรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ รักษาผู้มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กร และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒. พัฒนาสมรรถนะทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นเลิศ โดยพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกระดับเพื่อสร้างความพร้อมทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งวางแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ

๓. ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล โดยพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีกระบวนการที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร

๔. พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) โดยพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ทำงาน สร้างเสริมสุขภาพ สัมพันธภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีให้เกิดความสมดุลในชีวิต พัฒนาระบบสวัสดิการให้เหมาะสมและส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๕. สร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเสริมสร้างความรู้เรื่องระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่ทรัพยากรบุคคลทุกระดับ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายของนักทรัพยากรบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ทั้งนี้ การนำผลการศึกษาโครงการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติ ทั้งในส่วนของการวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและเลือกสรร การพัฒนาระบบเงินเดือน ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล สำนักงาน ก.ก. ได้พิจารณาตามกรอบทิศทางนโยบายในด้านการพัฒนา

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าว และได้นำผลการศึกษาบางเรื่องบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๘ เรียบร้อยแล้ว เช่น การวางแผนกำลังคน การให้ทุนการศึกษา โดยพิจารณาผลการศึกษาบางประการที่เห็นว่าสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ในช่วงแรก แต่ยังไม่ได้บรรจุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๘ เช่น การสร้างแบรนด์ การเพิ่มค่าครองชีพ ฯลฯ สำนักงาน ก.ก. จะได้นำไปเพิ่มเติมในแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ต่อไป

มติที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๔ **เรื่องเพื่อพิจารณา**

เรื่อง การนำผลการศึกษาจากโครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติ

มติที่ประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๙/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๗ มีมติมอบให้ฝ่ายเลขานุการนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ประสานแจ้งส่วนราชการที่รับผิดชอบทราบ ซึ่งฝ่ายเลขานุการได้แจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ อ.ก.ก. ตามหนังสือกองระบบงาน ด่วนมาก ที่ กท ๐๓๐๓/๑๒๓๔ ลงวันที่ ๖ ตุลาคม ๒๕๕๗ แล้ว ดังนี้

๑. การวางแผนกำลังคน และการกำหนดตำแหน่ง

อ.ก.ก. ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในเรื่องนี้ไว้ว่า ควรวิเคราะห์ลักษณะงานของกรุงเทพมหานครทั้งหมด และพิจารณาเตรียมกำลังคนในตำแหน่งอาชีพใหม่ในอนาคตด้วยเพื่อให้มีทิศทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งควรกำหนดสายงานวิชาชีพใหม่ๆ เพื่อรองรับภารกิจในอนาคตของกรุงเทพมหานคร หากจะยุบควบรวม หรือเพิ่มสายงานจากเดิม ๑๐๙ สายงานเป็น ๖๖ สายงาน

สำนักงาน ก.ก. โดยกองอัตรากำลังได้กำหนดแนวทางการดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคนและการกำหนดตำแหน่งไว้ในแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐) ในยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และเพื่อให้การนำผลการศึกษาและข้อเสนอของโครงการที่ศูนย์บริการทางวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ศึกษาไว้ไปสู่การปฏิบัติตามกรอบทิศทางนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (Policy Guideline) รวมทั้งสอดคล้องกับข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. กองอัตรากำลังจึงได้ดำเนินการดังนี้

- แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ผลการศึกษาและข้อเสนอดังกล่าวว่ามีประเด็นหรือข้อเสนอใดทั้งเรื่องการวางแผนกำลังคน (ขนาดและสัดส่วนกำลังคน) และการกำหนดตำแหน่ง (การปรับจำนวนสายงาน) จะสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานครได้

- ศึกษาเครื่องมือและเทคนิคการวางแผนกำลังคนที่เหมาะสมกับแต่ละหน่วยงานกรุงเทพมหานคร โดยในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้กำหนดเป้าหมายให้มีการจัดทำแผนกำลังคนในหน่วยงานนำร่องจำนวน ๑๐ หน่วยงาน การประเมินผลการวางแผนกำลังคนในหน่วยงานนำร่องในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ เพื่อในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ จะได้ดำเนินการวางแผนกำลังคนของกรุงเทพมหานครให้ครบทุกหน่วยงาน

๒. <u>การสรรหาและเลือกสรร</u>

อ.ก.ก. ได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในเรื่องนี้ไว้ว่า เห็นด้วยกับการสร้าง "แบรนด์" กรุงเทพมหานครให้เป็นที่รู้จักแก่บุคคลทั่วไปอันเป็นสิ่งจำเป็นต่อการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าสู่องค์กร เพราะจะเป็นแรงจูงใจสำคัญมากกว่าระบบค่าตอบแทน

สำนักงาน ก.ก. โดยกองสรรหาบุคคลได้พิจารณาเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ของการสรรหาบุคคล ดังนี้

๑. กำหนดแบรนด์ "Smart BMA" โดยมี Logo ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของสำนักงาน ก.ก.

๒. กรอบหรือหลักการในการสร้างแบรนด์การสรรหาบุคคล คือ "รู้จัก-ยอมรับ-มั่นใจ-จดจำ" โดยแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

- การตลาดเชิงรุก จะมีกลุ่มเป้าหมายคือ นิสิต นักศึกษา โดยจะมีวิธีการสร้างแบรนด์ เช่น การออกบูธประชาสัมพันธ์ การจัดทำโปสเตอร์/โปสการ์ด การประกวดผลิตสื่อ/หนังสั้น การสร้างสัญลักษณ์/Logo เป็นต้น

- การตลาดทั่วไป จะมีกลุ่มเป้าหมายคือ ประชาชนทั่วไป โดยมีวิธีการ เช่น ประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ ข่าวประชาสัมพันธ์ทางช่องทางต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ หนังสือสมัครงาน โทรทัศน์ วิทยุ เป็นต้น

๓. <u>ระบบเงินเดือน ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล</u>

อ.ก.ก. มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในเรื่องนี้ว่า กรุงเทพมหานครควรมีระบบเงินเดือนและค่าตอบแทนที่หลากหลายหรือมากกว่า ๑ บัญชี เพื่อใช้กับคนรุ่นใหม่ที่มีแนวโน้มเป็นมนุษย์หลายงาน ความอดทนต่ำ และสนใจรายได้ปัจจุบันมากกว่ารายได้ในอนาคต

สำนักงาน ก.ก. โดยกองทะเบียนประวัติข้าราชการได้พิจารณาแล้วมีความเห็นดังนี้

๑. <u>การปรับบัญชีเงินเดือนของกรุงเทพมหานคร</u>

๑.๑ กรณีการปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐ โดยเทียบเคียงกับองค์กรอิสระ (สำนักงาน ก.ก.ต.) นั้น เห็นว่า องค์กรอิสระที่นำมาเทียบเคียงมีโครงสร้างและลักษณะงานที่แตกต่างจากกรุงเทพมหานคร อีกทั้งการกำหนดบัญชีเงินเดือนขององค์กรดังกล่าวไม่มีภาระผูกพันในเรื่องการจ่ายเงินบำเหน็จบำนาญของข้าราชการในสังกัดจึงสามารถกำหนดบัญชีเงินเดือนให้สูงได้ หากกรุงเทพมหานครเลือกดำเนินการปรับบัญชีเงินเดือนให้เพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐ อาจส่งผลต่อการมีภาระผูกพันทางงบประมาณในอนาคตเพิ่มขึ้นจำนวนมากได้

๑.๒ กรณีการปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นร้อยละ ๘.๙ โดยใช้ดัชนีราคาผู้บริโภคของกรุงเทพมหานครเฉลี่ยย้อนหลัง ๓ ปี เห็นว่า บัญชีเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของ ก.พ. บังคับใช้กับข้าราชการพลเรือนทุกคนทั่วประเทศ ซึ่งรวมถึงข้าราชการกรุงเทพมหานครและข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลางด้วย แต่กรุงเทพมหานครในฐานะมหานครและเมืองหลวงของประเทศสมควรมีบัญชีเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงสูงกว่าข้าราชการพลเรือนและข้าราชการประเภทอื่น เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษมีลักษณะงานพิเศษแตกต่างจากกระทรวง กรม และท้องถิ่นอื่นๆ เป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจงานหลักจำนวนมาก ทั้งการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ การตรวจสอบ กำกับ ดูแล เช่นเดียวกับรัฐบาลกลาง รวมทั้งยังมีหน้าที่ดูแลและให้บริการประชาชนโดยตรงอันเป็นหน้าที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น การปรับบัญชีเงินเดือนเพิ่มขึ้นโดยการนำกรอบแนวคิดจากดัชนีผู้บริโภคมาเป็นใช้ในการปรับบัญชีเงินเดือนจึงเหมาะสมกว่าการปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐ โดยอาจดำเนินการจัดทำบัญชีเงินเดือนของกรุงเทพมหานคร (บัญชี ๑) ก่อน ด้วยการนำบัญชีเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของข้าราชการพลเรือนสามัญมาพิจารณากำหนดเป็นขั้นเงินเดือนที่เหมาะสมแทนตารางการเลื่อนเงินเดือนชั่วคราวสำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จากนั้นจึงดำเนินการจัดทำบัญชี ๒ โดยปรับบัญชีเพิ่มขึ้นจากการนำดัชนีผู้บริโภคมาเป็นกรอบแนวคิดในการปรับบัญชีเงินเดือนในอัตราที่เหมาะสมต่อไป

๑.๓ การจัดทำบัญชีเงินเดือนของกรุงเทพมหานครเองโดยให้มีขั้นต่ำขั้นสูงแตกต่างจากบัญชีเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนนั้น มีข้อจำกัดในเรื่องของกฎหมาย (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔) ที่มิได้บัญญัติไว้ ทำให้จำเป็นต้องใช้บัญชีเงินเดือนตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยอนุโลม

๒. <u>ค่าครองชีพของกรุงเทพมหานคร</u> เห็นว่า การใช้ผลการศึกษาโดยใช้ค่า CPI ปรับร้อยละ ๘.๙ ของค่ากึ่งกลาง (midpoint) เท่ากันทุกระดับ และการปรับลดลงตามระดับตำแหน่ง (Sliding) ร้อยละ ๑๐ – ๑๒ รวมทั้งแนวคิดการจ่ายเงินค่าครองชีพในจำนวนเงินที่เท่ากันทุกระดับ จะนำมาพิจารณาให้เกิดความเหมาะสมในทุกๆ ด้านเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และข้าราชการและลูกจ้างของกรุงเทพมหานครโดยรวมมากที่สุด

๓. การดำเนินการในเรื่องเงินเดือนและค่าตอบแทน ควรแบ่งเป็น ๓ ระยะ ดังนี้

<u>ระยะแรก</u> (ปี พ.ศ. ๒๕๕๘) : ดำเนินการเสนอเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวโดยจะพิจารณาทั้งในส่วนของข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานครด้วย

<u>ระยะกลาง</u> (ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๕๙) : ดำเนินการปรับปรุงบัญชีเงินเดือนข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญให้สอดคล้องกับการปรับบัญชีเงินเดือนของ ก.พ. และปรับตารางการเลื่อนเงินเดือนชั่วคราวของข้าราชการกรุงเทพมหานคร รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเพิ่มเติม

<u>ระยะยาว</u> (ปี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๐) : ดำเนินการศึกษาโครงสร้างเงินเดือนที่เหมาะสมที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้คนเก่งเข้ามาทำงานกับกรุงเทพมหานคร

ทั้งนี้ การจัดทำบัญชีเงินเดือนดังกล่าวจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขกฎหมายในบางมาตราและออกเป็นพระราชกฤษฎีกา เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ โดยการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

- จัดทำบัญชีเงินเดือน (๑) ของกรุงเทพมหานคร โดยใช้บัญชีเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของ ก.พ. เป็นกรอบในการจัดทำ โดยกำหนดบัญชีเงินเดือนเป็นขั้นในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง ตามหลักวิชาการ

- จัดทำบัญชีเงินเดือน (๒) ของกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดให้เป็นบัญชีเงินเดือนที่มีขั้นสูงขั้นต่ำสูงกว่าของ ก.พ. เป็นกรอบในการจัดทำ โดยบัญชีเงินเดือน (๒) จะออกแบบเพื่อใช้สำหรับในสภาวะเศรษฐกิจดีหรือมีค่าครองชีพที่สูงขึ้นและกรุงเทพมหานครสามารถจัดเก็บรายได้สูงกว่าเกณฑ์ประมาณการที่เหมาะสม

โดยข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. อีก ๓ เรื่อง ได้แก่ ๑) การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ควรสร้างเครื่องมือการประเมินผลที่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานกับค่าตอบแทนต่างๆ ที่เพิ่มขึ้นด้วย ๒) การส่งเสริมจริยธรรมในกระบวน การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ และ ๓) การส่งเสริมระบบกลไกการเฝ้าระวังและกลไกการสอบทานในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครตามระบบคุณธรรม (Merit System) อยู่ระหว่างการศึกษาแนวทางการดำเนินงานของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะนำเสนอในการประชุม อ.ก.ก. ครั้งต่อไป

จากนั้นที่ประชุม อ.ก.ก. ได้ร่วมกันอภิปรายโดยมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

๑. การวางแผนกำลังคน

เพื่อให้การวางแผนกำลังคนมีทิศทางที่ถูกต้อง ชัดเจน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำนักงาน ก.ก. ควรดำเนินการดังนี้

๑.๑ ทบทวนและวิเคราะห์อำนาจหน้าที่และภารกิจภาพรวมของกรุงเทพมหานคร ตามมาตรา ๘๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ ให้มีเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนได้ว่างานใดคือภารกิจหลักของกรุงเทพมหานครและใช้คนประเภทใด กลุ่มตำแหน่งประเภทใดที่จะทำให้เป้าหมายนั้นประสบความสำเร็จ และในอนาคตมีงานประเภทใดบ้างที่กรุงเทพมหานครจะดำเนินการเองหรือไม่อย่างไร หรือจ้างเอกชนดำเนินการแทนหรือจ้างงานในรูปแบบอื่นๆ โดยจะต้องพิจารณาทั้งระบบรวมถึงบุคลากรขององค์กรทุกประเภท ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ และต้องคำนึงถึงเรื่องการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย เพราะผลการศึกษาโครงการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเป็นสภาพการณ์ ณ ปัจจุบัน

ทั้งนี้ ควรศึกษาและกำหนดทิศทางการจ้างพนักงานกรุงเทพมหานครว่าควรจ้างในตำแหน่งใด และกำหนดรายละเอียดหลักเกณฑ์และมาตรฐานของพนักงานกรุงเทพมหานครด้วย เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมและสนับสนุนการวางแผนกำลังคนให้เกิดประสิทธิผลประการหนึ่ง

๑.๒ วิเคราะห์ระบบและรูปแบบวิธีการทำงานของกรุงเทพมหานครในปัจจุบันที่จะก้าวไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงานขององค์กรทั้งระบบ (Re-engineering Process) โดยการทบทวนว่าจะต้องมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Technology Support) ด้วยการแทนกำลังคนโดยตรงหรือเป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงาน รวมถึงการจ้างงานรูปแบบใหม่ๆ การกระจายงานจากส่วนกลางไปสู่สำนักงานเขต (Empowerment) หรืออื่นๆ เป็นต้น

๒. การกำหนดตำแหน่ง

๒.๑ การให้เพิ่มตำแหน่งประเภทวิชาชีพโดยแยกจากตำแหน่งประเภทวิชาการนั้น ควรพิจารณา ๒ ประการ ประการที่หนึ่ง เรื่องเส้นทางความก้าวหน้าของสายวิชาชีพนั้นๆ ด้วยว่าจะสามารถเลื่อนระดับได้จนถึงระดับผู้ทรงคุณวุฒิวิชาชีพหรือไม่อย่างไร และประการที่สอง เรื่องเงินค่าตอบแทนพิเศษของตำแหน่งประเภทวิชาชีพที่จะต้องมีความแตกต่างไปจากเงินค่าตอบแทนพิเศษของตำแหน่งประเภทวิชาการ

๒.๒ การยุบรวมข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการเป็น “ประเภทบริหาร” เพียงประเภทเดียว โดยแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูงนั้น ควรพิจารณากรอบนโยบายของกรุงเทพมหานครว่าสมควรจะลดกำลังคนผู้ปฏิบัติงาน (Staff) เพื่อนำมาเพิ่มตำแหน่งผู้บริหาร (Leader) หรือไม่

๓. การสรรหาและเลือกสรร

๓.๑ ควรวิเคราะห์ว่ากลุ่มเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครต้องการคือกลุ่มคนประเภทใด และควรจำแนกออกเป็นประเภทต่างๆ ว่า กลุ่มคนประเภทใดที่มีความสำคัญและสรรหายาก กลุ่มคนประเภทใดที่สามารถสรรหาได้โดยทั่วไป เป็นต้น เพราะการสรรหาที่ประสบความสำเร็จต้องใช้เทคนิคการสรรหาหลากหลายให้เหมาะสมกับคนแต่ละกลุ่มประเภทด้วย

๓.๒ การสรรหาโดยกลวิธีการตลาดเชิงรุก ควรเริ่มต้นจากการกำหนดให้ได้ว่า กลุ่มคนหรือสายงานประเภทใดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors : KSF) ขององค์กร แล้วนำมาออกแบบแนวทางการดำเนินงานว่าจะจูงใจกลุ่มคนประเภทนี้ได้อย่างไรเพื่อให้เข้ามาสู่กระบวนการสรรหาและเลือกสรรให้มากขึ้น ยกตัวอย่าง ตำแหน่งนักบัญชีของสำนักงาน ก.พ. ไม่จัดเป็นกลุ่มคนที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร สำนักงาน ก.พ. ไม่ต้องการนักบัญชีที่เก่งมากแต่ต้องการนักบัญชีทีมีความซื่อสัตย์ ขณะที่กลุ่มคนที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของสำนักงาน ก.พ. คือนักทรัพยากรบุคคล จึงต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถหรือมีผลสัมฤทธิ์สูง (Cream) หรือดีที่สุด (The Best) เป็นต้น

๓.๓ ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการสรรหาการตลาดเชิงรุก ได้จากการจัดเก็บข้อมูลของผู้มาสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ เพื่อทำให้ทราบว่ากลุ่มคนที่กรุงเทพมหานครต้องการเข้าสู่กระบวนการสรรหาจำนวนเท่าไร มากขึ้นหรือไม่ หลังจากที่ได้ดำเนินการ

สรรหาการตลาดเชิงรุกแล้ว โดยหากพบว่ากลุ่มคนดังกล่าวเข้ามาสมัครสอบแข่งขันมากขึ้น และได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครแสดงว่ากลวิธีที่ใช้ในการสรรหาถูกต้อง เหมาะสม และประสบความสำเร็จ

๔. ระบบเงินเดือน ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

๔.๑ การปรับเงินเดือนจะต้องคำนึงถึงเรื่อง "ประสิทธิภาพ" (Effciency) เสมอ แต่ในส่วนของกรุงเทพมหานครอาจนำหลักการของการจ่ายค่าตอบแทนตามพื้นที่ (Local Equal Pay) มาประกอบเหตุผลในการปรับเงินเดือนหรือค่าครองชีพได้

๔.๒ เพื่อเป็นการดึงดูดให้คนรุ่นใหม่สนใจเข้ารับราชการมากขึ้น กรุงเทพมหานครจำเป็นต้องจัดทำบัญชีเงินเดือน ๒ บัญชีไว้ควบคู่กัน โดยการจัดทำบัญชีเงินเดือนที่แตกต่างกันมาจากฐานความคิดในเรื่องรายได้ปัจจุบันกับรายได้ในอนาคต ที่ข้าราชการปัจจุบันไม่ต้องการรายได้ปัจจุบันสูงแต่คำนึงถึงรายได้ในอนาคต ขณะที่คนรุ่นใหม่สนใจและต้องการรายได้ปัจจุบันสูงโดยไม่คำนึงถึงรายได้ในอนาคต ดังนั้นหากจะสร้างบัญชีเงินเดือน ๒ บัญชี ควบคู่กันต้องแสดงให้เห็นว่า การได้รับค่าตอบแทนจากการรับราชการทั้งหมด (at a life time employment) ของทั้ง ๒ บัญชีเท่าเทียมกัน โดยบัญชีเงินเดือนของข้าราชการรุ่นใหม่จะลดเงินบำเหน็จบำนาญลงด้วยการนำมาเพิ่มไว้ในเงินเดือนที่จ่าย ณ วันนี้ (Present Value) แทน

ทั้งนี้เรื่องเทคนิคการคำนวณการจัดทำบัญชีเงินเดือน ๒ บัญชี ทางกรุงเทพมหานครสามารถขอรับคำปรึกษาจากรองเลขาธิการ (นายวิสูตร ประสิทธิ์ศิริวงศ์) ผู้ทรงคุณวุฒิได้

อย่างไรก็ตาม เมื่อภาครัฐไม่สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนด้วยระบบเงินเดือนได้ กรุงเทพมหานครจึงควรทำให้คนรุ่นใหม่มีทัศนคติที่ดีในการรับราชการ เช่น ทำให้เห็นว่าการรับราชการเป็นโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่และได้ทำงานที่ท้าทาย เป็นต้น

๕. ข้อเสนอแนะอื่นๆ การแก้ไขปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐ เช่น การสรรหาเชิงรุก การพัฒนาบุคลากร จะต้องทำให้ประชาชนมีความเชื่อถือศรัทธาต่อระบบราชการ เพื่อให้ประชาชนมีความต้องการรับราชการมากขึ้น และจะต้องจัดการพื้นฐานงานบริหารทรัพยากรบุคคล (Infrastructure HR) ให้มีประสิทธิภาพมากชั้น ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องระบบจำแนกตำแหน่ง ระบบการแต่งตั้งหรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ และระบบค่าตอบแทน เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรลง

มติที่ประชุม มอบฝ่ายเลขานุการนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ประสานแจ้งส่วนราชการที่รับผิดชอบทราบต่อไป

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องอื่นๆ

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๖ **เรื่องกำหนดวันประชุม**

กำหนดวันประชุม อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๑๐/๒๕๕๗ เป็น วันพุธที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๗ เวลา ๑๕.๐๐ น.

มติที่ประชุม รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๖.๑๕ น.

(นางสุจรรยา ไชยสิทธิ์)
ผู้อำนวยการกองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
อ.ก.ก.และเลขานุการ
ผู้จดรายงานการประชุม