

รายงานการประชุม
อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
ครั้งที่ ๒/๒๕๕๙
เมื่อวันศุกร์ที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙
ณ ห้องเอราวัณ ชั้น ๒ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

- | | | |
|-----|---|---------------------|
| ๑. | รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบล | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี พนาสกุลการ
อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์
มหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช | อ.ก.ก. |
| ๓. | รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย เลาหวิเชียร | อ.ก.ก. |
| ๔. | นางสุชาดา รังสินันท์ | อ.ก.ก. |
| ๕. | นางวันทนี วัฒนะ
รองปลัดกรุงเทพมหานครที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย | อ.ก.ก. |
| ๖. | นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. สังกัดกองระบบงาน | อ.ก.ก. |
| ๗. | นายกอบชัย พงษ์เสริม
รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล | อ.ก.ก. |
| ๘. | นายเกรียงพล พัฒนรัฐ
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. |
| ๙. | นางสาวอริญญา พรไชยะ
ผู้อำนวยการกองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. และเลขานุการ |
| ๑๐. | นางกาญจนา เฉลิมพงษ์
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๑. | นายธนบดี ชัยนนธ์
กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ผู้ไม่มาประชุม

- | | | |
|----|------------------------------------|-----------|
| ๑. | นายพีระพงษ์ สายเชื้อ | ติดภารกิจ |
| ๒. | นางนิพัทธา บรรจงลิขิตสาร | ติดภารกิจ |
| ๓. | นายณรงค์ เชื้อบุญช่วย | ติดภารกิจ |
| ๔. | ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภา | ติดภารกิจ |
| ๕. | ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ | ติดภารกิจ |
| ๖. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรทัย ก๊กผล | ติดภารกิจ |

/ผู้เข้าร่วม...

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | |
|-----------------------------|----------------------------|
| ๑. ดร.เชษฐา ทวีศรี | |
| ๒. นางเบญจมาศ วงษ์ระวีวัฒน์ | ผู้อำนวยการกองบริหารทั่วไป |
| ๓. นางสาวสุวรรณี วรรณเศษตา | ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง |
| ๔. นายชัชวาลย์ ชมศิริตระกูล | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| ๕. นางสาวระพีพรรณ พุทธานู | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| ๖. นายศรัณย์ เจริญศรีเมือง | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| ๗. นายศักดิ์ชัย ต่ายแสง | นิติกรชำนาญการ |
| ๘. นางสาวชุตีมา แก้วประยูร | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| ๙. นางสาวสุภาวดี ศรีมันตะ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |

เริ่มประชุมเวลา ๑๓.๓๐ น.

ประธานฯ กล่าวเปิดการประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

ไม่มี

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๙

ฝ่ายเลขานุการได้ขอให้ที่ประชุมรับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๙ ซึ่งมีทั้งหมด ๔ วาระจำนวน ๑๔ หน้า โดยผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี พนาสกุลการ ได้ขอแก้ไขหน้าที่ ๒ จากมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร เป็นมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช และที่ประชุมพิจารณาแล้วไม่มีท่านใดขอแก้ไขเพิ่มเติม จึงขอให้ที่ประชุมรับรองรายงานการประชุมดังกล่าว

มติที่ประชุม

รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๙

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อทราบ

เรื่องที่ ๑ ผลการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร จัดทำโดยศูนย์วิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำนักงาน ก.ก. ได้จ้างศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครตามโครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีรูปแบบหรือแนวทางในการบริหารงานบุคคลที่เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับภารกิจของกรุงเทพมหานครทั้งในปัจจุบันและอนาคต ๑๐ ปีข้างหน้า เพื่อให้มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอัตลักษณ์ของตนเองในฐานะมหานครที่เป็นเมืองหลวง และเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติงาน

/กำหนดขอบข่าย...

กำหนดขอบข่ายการศึกษา ๔ เรื่อง ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและเลือกสรร และเงินเดือน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลอื่น ซึ่งขณะนี้การดำเนินโครงการดังกล่าวได้เสร็จเรียบร้อยแล้ว และสำนักงาน ก.ก. ได้นำแนวคิดที่ได้จากการศึกษามาเป็นกรอบในการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครด้วยแล้ว

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

ที่ประชุม อ.ก.ก. ได้ร่วมกันอภิปราย โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑. การศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร ใน ๔ เรื่องนี้มีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะได้ทราบถึงระบบของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อรักษาคนที่มีประสิทธิภาพให้อยู่ในองค์กรและเพื่อประโยชน์ของทางราชการ แต่การศึกษานี้ยังไม่มีรายละเอียดที่ชัดเจนในบางเรื่อง เช่น เรื่องค่าครองชีพ ซึ่งต้องศึกษาถึงข้อกฎหมายหรือบทบัญญัติที่จะมารองรับในการใช้จ่าย เนื่องจากใช้งบประมาณจำนวนมาก และมีผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระดับไม่เกินร้อยละ ๔๐ ของงบประมาณทั้งหมดหรือไม่ ดังนั้นจึงควรศึกษาเรื่องดังกล่าวเพิ่มเติม เพื่อส่งเสริมขวัญกำลังใจในด้านสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน

๒. กรุงเทพมหานครมีฐานกำลังคนในระดับชำนาญการ/ชำนาญงานจำนวนมาก ในขณะที่มีข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโสจำนวนน้อย สะท้อนให้เห็นว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครมีโอกาสเติบโตน้อยทำให้มีขวัญกำลังใจต่ำ จึงควรปรับโครงสร้างของระดับตำแหน่งให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมและให้สอดคล้องกับบริบทของกรุงเทพมหานคร

มติที่ประชุม

รับทราบ

เรื่องที่ ๒ ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร

ฝ่ายเลขานุการได้นำเสนอที่ประชุมทราบว่า กรุงเทพมหานครได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) โดยให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและนำมากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้กำหนดเป็น Action Plan เพื่อขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดผลเป็นรูปธรรมด้วยการกำหนดเป็นแผนระยะที่ ๑ แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐)

กำหนดเป้าหมาย (Strategic goal) ในช่วง พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐ การพัฒนาภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ว่า เพื่อสร้างความเชื่อมั่นที่มีต่อข้าราชการกรุงเทพมหานครของประชาชนในพื้นที่ พร้อมทั้งพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครให้สามารถปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีขีดสมรรถนะสูงควบคู่กับ การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม สร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครที่เข้มแข็ง นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานเพื่อสร้างความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่เปลี่ยนผ่านอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่เป็นทิศทางการดำเนินการประกอบด้วย

๓.๑ การพัฒนาผลิตภาพ (Productivity) ในการให้บริการของระบบราชการ และนำเทคโนโลยีเข้ามาประกอบการดำเนินการ

๓.๒ การถ่ายโอนความรู้ภายในระบบราชการและการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

๓.๓ มีระบบการวางแผนอาชีพ (Career Path) ในระบบราชการที่ยืดหยุ่นมากขึ้น มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งต่างๆ (Succession Plan)

๓.๔ การปรับภาพลักษณ์ของข้าราชการ (Re-Image) เพื่อดึงดูดแรงงานในอนาคต

๓.๕ การพิจารณาปรับอายุเกษียณข้าราชการเพื่อให้กลุ่มข้าราชการที่สูงวัย แต่ยังสามารถปฏิบัติงานได้ ให้เป็นแรงงานสำคัญให้กับกรุงเทพมหานคร

สำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ได้นำแนวคิดที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ และกรอบแนวคิดที่เป็นแนวโน้มหรือกรอบแนวคิดใหม่ๆ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครพร้อมกับร่างแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ มาใช้เป็นฐานคิดในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร การจัดทำจึงเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งเจตนารมณ์ (Will) พื้นฐานของ กรอบแนวคิด (Concept) และกระแสขององค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Trending) ในช่วงระยะเวลานั้น

ทั้งนี้ ดร.เชษฐา ทวีศรี ซึ่งเป็นที่ปรึกษาแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ได้สรุปการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ โดยสรุปคือ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของ บริบทแวดล้อมในด้านต่างๆ ของกรุงเทพมหานคร โดยปรับเป้าหมายและแนวทางการ พัฒนาเพื่อให้ความชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น ตอบสนองต่อภารกิจของหน่วยงานและ ส่วนราชการอย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นกรอบในการปรับปรุงบริการสาธารณะต่างๆ ให้เกิดผล เป็นรูปธรรม สามารถนำพากรุงเทพมหานครให้เจริญเติบโตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงสู่ ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) และท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นมหานครแห่งเอเชียในปี พ.ศ. ๒๕๗๕

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

ที่ประชุม อ.ก.ก. ได้ร่วมกันอภิปราย โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังนี้

๑. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครต้อง บริหารทรัพยากรบุคคลทุกระดับรวมถึงลูกจ้างด้วย และยังคงคำนึงถึงความเชื่อมั่นของ ข้าราชการในเรื่องของการเป็นมืออาชีพที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครต้องเน้นเรื่อง การกระจายอำนาจลงสู่พื้นที่ การจัดการบริการสาธารณะ และที่สำคัญต้องเข้าถึง ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลโดยตรง และแก้ไขปัญหาให้กับทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานครได้อย่างแท้จริง

๓. การจัดทำแผนพัฒนาใดๆ ก็ตาม จำเป็นต้องเชื่อมโยง สอดคล้อง และบูรณาการ แผนทุกแผน เพื่อครอบคลุมการแก้ไขปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลในทุกๆ ด้าน

มติที่ประชุม

รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๓

เรื่องเพื่อพิจารณา

เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. เสนอขอให้ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สาระสำคัญ

๑. สำนักงาน ก.ก. ได้กำหนดเป้าหมายในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑.๑ เพื่อแก้ไขสภาพปัญหา อุปสรรคและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การ บริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐)

๑.๒ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนของกรุงเทพมหานครให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนากรุงเทพมหานครไปสู่การเป็นมหานครชั้นนำ

๑.๓ เพื่อส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานครให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของประชาชน องค์กร และการเปลี่ยนแปลงของเมืองได้

๒. สำนักงาน ก.ก. ได้กำหนดแผนงานในการดำเนินการยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครไว้ ๔ ประการ ดังนี้

๒.๑ การประเมินผลเพื่อปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐

๒.๒ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

๒.๓ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ให้เกิดผลสำเร็จ

๒.๔ การศึกษาวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเพื่อ กำหนดมาตรการหรือแผนงานรองรับในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร

๓. กรอบการดำเนินการ

๓.๑ การประเมินผลเพื่อปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐

/วัตถุประสงค์...

วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อประเมินผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ.๒๕๕๗- ๒๕๕๙ และทราบแนวทางการแก้ไขปัญหาจากการดำเนินการ

(๒) เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐)

กรอบแนวคิด

กำหนดกรอบแนวคิดออกเป็น ๔ ประเด็นเพื่อให้ความรู้/ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เป็นฐานคิดในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ได้แก่

ประเด็นที่ ๑ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล/กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

ประเด็นที่ ๒ สภาพปัญหาของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ที่พบจากการวิเคราะห์ของสำนักงาน ก.ก และความคิดเห็นที่ได้จากข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

ประเด็นที่ ๓ ทิศทางของแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕)

ประเด็นที่ ๔ นโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร และความต้องการของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร และนโยบาย

การดำเนินการ

(๑) การศึกษาความคิดเห็นและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ผู้ปฏิบัติ ผู้ประสานแผน ผู้รับบริการ ผู้บริหาร ฯลฯ

(๒) สัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็น และแนวคิดต่างๆ จากผู้เกี่ยวข้อง

(๓) ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและการสัมมนา

(๔) เสนอผลการประเมินผลแผน และทิศทางในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐ ต่อ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

(๕) จัดทำ Action Plan เพื่อนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

(๖) ติดตามและประเมินผลแผน

๓.๒ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อประเมินผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐)

(๒) เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐)

/(๓) เพื่อจัดทำ...

(๓) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐ ให้มีความสอดคล้องกับการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

กรอบแนวคิด

กำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ดังนี้

(๑) ผลการศึกษาศาภาพปัญหาและประเด็นสำคัญต่างๆด้านทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

(๒) ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) กับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐)

(๓) ผลการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครจัดทำโดย ศูนย์วิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(๔) งานวิจัย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องด้านทรัพยากรบุคคล

(๕) แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาครัฐและภาคเอกชน

(๖) นโยบายของผู้บริหาร/และความต้องการของประชาชน

การดำเนินการ

(๑) การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาและประเด็นสำคัญต่างๆ ด้านทรัพยากรบุคคล

(๒) การจ้างที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

(๓) สัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็นและทิศทางการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕

(๔) ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและการสัมมนา

(๕) เสนอแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ต่อ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและเสนอ ก.ก.ต่อไป

(๖) จัดทำ Action Plan เพื่อนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

(๗) ติดตามและประเมินผลแผนโดยกำหนดระยะเวลาการประเมินผลแผน

ในทุก ๓ เดือน

๓.๓ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ

วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจริงให้เกิดผลสำเร็จ

(๒) เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีทิศทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

/กรอบแนวคิด...

กรอบแนวคิด

- (๑) ความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และจำแนกหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- (๒) แผนงาน/โครงการที่สะท้อนผลลัพธ์ถึงเป้าหมายของยุทธศาสตร์
- (๓) ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น ความหลากหลายของ Gen/แนวคิด ด้านทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่/วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

การดำเนินการ

- (๑) กำหนดคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ
- (๒) สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ และนำเสนอ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
- (๓) สื่อสาร/ทำความเข้าใจ/ควบคุมและติดตามผลการดำเนินการ
- (๔) ประเมินผลความสำเร็จ (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ผลกระทบ (Impact) ความคุ้มค่าของงบประมาณและปัจจัยต่างๆ ที่เกิดปัญหาและที่นำไปสู่ความสำเร็จ โดยแบ่ง การประเมินออกเป็น ๓ ระยะ ระยะละ ๔ เดือน

๓.๔ การศึกษาวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนงานรองรับในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร

วัตถุประสงค์

- (๑) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร
- (๒) เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางในการดำเนินการหรือแก้ไขปัญหา ด้าน ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิด

- (๑) สภาพปัญหาสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
- (๒) กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- (๓) หลักวิชาการด้านทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่
- (๔) แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) กับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐)
- (๕) ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น ความหลากหลายของ Gen/แนวคิด ด้านทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่/วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น
- (๖) นโยบายผู้บริหารกรุงเทพมหานคร/ความต้องการของผู้รับบริการ (ข้าราชการและประชาชน)

การดำเนินการ

- (๑) กำหนดคณะทำงานเพื่อศึกษาวิเคราะห์
- (๒) สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ และนำเสนอ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
- (๓) เสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อให้ความเห็นชอบและนำไป ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่างๆ ต่อไป

กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ช่วงระยะเวลา	หมายเหตุ
๑. การประเมินผลเพื่อปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐	ก.พ. ๕๙ - พ.ค. ๕๙	
๒. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕	ก.ค. ๕๙ - ส.ค. ๕๙	
๓. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ	เม.ย. ๕๙ - ก.ย. ๕๙	
๔. การศึกษาวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนงานรองรับในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	มี.ค. ๕๙ - ก.ย. ๕๙	

ความเห็นของสำนักงาน ก.ก. เห็นว่าเพื่อให้การดำเนินการยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครในช่วงต่อไปเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงนำเสนอแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และจักได้นำไปปรับแผนการดำเนินการต่อไป เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

๑) ปรับช่วงระยะเวลาของการดำเนินการทุกช่วงกิจกรรมให้สอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อน เพื่อให้การดำเนินการปรับปรุงแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ

๒) ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผน เพื่อการบูรณาการแผนให้ไปในทิศทางเดียวกัน

๓) สำหรับแผนงานการขับเคลื่อนควรมีการจัดระบบการติดตามประเมินผลแผน เพื่อให้การปรับปรุงและจัดทำแผนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔) ควรดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องของลูกจ้าง เช่น เรื่องของตำแหน่งงาน ลักษณะงาน การจ่ายค่าตอบแทนต่างๆ และการจ้าง เป็นต้น เนื่องจากปัจจุบันมีประเด็นปัญหาที่เกิดจากความไม่เข้าใจในเรื่องดังกล่าว และลูกจ้างไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำให้เกิดการชุมนุมเพื่อเรียกร้องสิทธิประโยชน์โดยไม่ได้เข้าใจในสิทธิของตนเองโดยแท้จริง จึงควรศึกษาข้อกฎหมายหรือบทบัญญัติและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับลูกจ้างให้ชัดเจน เพื่อกำหนดเป็นมาตรการหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกจ้างอย่างเป็นรูปธรรม

๕) กรุงเทพมหานครมีข้าราชการและลูกจ้างที่เกษียณจำนวนมาก และต้องใช้งบประมาณในการจ่ายค่าบำเหน็จบำนาญจำนวนมากเช่นเดียวกัน ซึ่งเป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับผู้ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานแล้ว และค่าใช้จ่ายส่วนนี้อาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายด้านบุคคล จึงควรศึกษาวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในเรื่องดังกล่าว เพื่อจะเพิ่มประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ลง

มติที่ประชุม เห็นชอบและมอบฝ่ายเลขานุการดำเนินการตามข้อสังเกตของ อ.ก.ก.

ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องอื่นๆ

ไม่มี

ระเบียบวาระที่ ๖ เรื่องกำหนดวันประชุม อ.ก.ก.

มติ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๙ กำหนดการประชุมทุกวันศุกร์ที่สี่ของเดือน เวลา ๑๓.๓๐ น. แต่เนื่องจากมี อ.ก.ก. หลายท่านติดภารกิจในช่วงกำหนดการประชุมดังกล่าว จึงขอกำหนดการประชุมใหม่เป็นทุกวันพุธที่หนึ่งของเดือน เวลา ๑๓.๓๐ น.

ที่ประชุมพิจารณาแล้วเห็นว่าการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๙ ในเดือนมีนาคม จะตรงกับวันพุธที่ ๒ มีนาคม ซึ่งเป็นระยะเวลาที่กระชั้นชิด ประกอบกับในเดือนเมษายน ตรงกับวันที่ ๒ เมษายน เป็นวันจักรี ซึ่งเป็นวันหยุดนักขัตฤกษ์ จึงกำหนดให้การประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๙ และครั้งที่ ๔/๒๕๕๙ เป็นกำหนดการเดิม คือ วันศุกร์ที่สี่ของเดือน

ดังนั้น กำหนดวันประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครครั้งต่อไป กำหนดเป็นวันศุกร์ที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๓๐ น.

เลิกประชุมเวลา ๑๖.๐๐ น.



(นางสาวอรัญญา พรไชยะ)

ผู้อำนวยการกองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จัดรายงานการประชุม

โครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุง
ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร

โครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ สำนักงาน ก.ก. ได้จ้างศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินโครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครโดยมีขอบเขตการศึกษาใน ๔ มิติ คือ การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง เงินเดือน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ เกื้อกูล และการสรรหาและเลือกสรร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีรูปแบบหรือแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับภารกิจของกรุงเทพมหานครทั้งในปัจจุบันและอนาคต ๑๐ ปีข้างหน้า
๒. เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอัตลักษณ์ของตนเองในฐานะมหานครที่เป็นเมืองหลวงของประเทศ
๓. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ) มีความก้าวหน้าและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษา

การศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร มีหลักการสำคัญตามข้อเสนอในโครงการนี้ คือ “ผู้ที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานดี (well-performed)” จะได้รับประโยชน์มากขึ้นโดยไม่มีผู้เสียประโยชน์ โดยผลการศึกษาเห็นว่าปัจจัยท้าทายในช่วง ๑๐ ปีข้างหน้าที่กรุงเทพมหานครจะต้องคำนึงถึงมี ๗ ประการ คือ การก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Community) การเติบโตของมหานครในแนวตั้ง (Building) ความหลากหลายของประชากร (Customers and Clients) ภัยพิบัติ (Disaster) สิ่งแวดล้อม (Environment) การขนส่งสาธารณะและขนส่งมวลชนของมหานคร (Fleet) และการเปลี่ยนแปลงของชนรุ่น (Generation) ทั้งนี้ ได้เสนอบุคลากรที่ต้องมีความเชี่ยวชาญที่ต้องการในอนาคต และรูปแบบการได้มาของผู้เชี่ยวชาญต่างๆ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญที่ต้องการ	จัดหลักสูตรพัฒนา	จ้างที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญ	จ้างแบบสัญญาจ้าง
ด้านอาเซียนและภาษาอาเซียน	✓		✓
ด้านการบริหารจัดการภัยพิบัติ	✓	✓	
ด้านการจราจรและขนส่งมวลชน		✓	✓
ด้านการดูแลผู้สูงอายุ	✓		

สำหรับผลการศึกษาและข้อเสนอทั้ง ๔ เรื่องตามขอบเขตการศึกษา ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและเลือกสรร และเงินเดือน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่นสรุปได้ดังนี้

๑. การวางแผนกำลังคน ผลการศึกษามีข้อเสนอสำคัญ ๒ ประการคือ
 - ๑.๑ ขนาดและสัดส่วนกำลังคนของกรุงเทพมหานคร ได้แก่
 - ก) ขนาดกำลังคนที่เหมาะสมของกรุงเทพมหานคร (Size) ประกอบด้วยสัดส่วนของกลุ่มงานสนับสนุน (Support) ต่อกลุ่มงานหลัก (Line) คือ ๑ : ๓ โดยมีข้าราชการกลุ่มงานสนับสนุน (Support)

จำนวน ๑ คน ต่อข้าราชการกลุ่มงานหลัก (Line) จำนวน ๓ คน อันเป็นการเทียบเคียงมาตรฐาน (Benchmarking) กับภาครัฐไทยในฐานะที่กรุงเทพมหานครคือ Mini Thailand

ข) สัดส่วนกำลังคนที่เหมาะสม (Shape) คือ จำนวนข้าราชการกลุ่มงานหลัก (Line) ต้องมีจำนวนมากที่สุด ตามด้วยจำนวนข้าราชการกลุ่มงานสนับสนุน (Auxiliary) และกลุ่มงานอำนวยการ (Staff) จะต้องมีจำนวนข้าราชการน้อยที่สุด

โดยที่ปรึกษาโครงการได้เสนอให้กรุงเทพมหานครเพิ่มจำนวนข้าราชการกลุ่มงานหลัก (Line) และกลุ่มสนับสนุน (Auxiliary) โดยต้องลดจำนวนข้าราชการกลุ่มงานอำนวยการ (Staff) ลง

ค) สัดส่วนกำลังคนของจำนวนผู้ปฏิบัติงานใน “พื้นที่” (Area) และ “ส่วนกลาง” (Center) ต้องมีสัดส่วนให้เทียบเคียงกับภาครัฐส่วนกลาง คือ ๖๐ : ๔๐ โดยต้องมีข้าราชการปฏิบัติงานในพื้นที่จำนวนร้อยละ ๖๐ และปฏิบัติงานในส่วนกลางร้อยละ ๔๐

โดยที่ปรึกษาได้เสนอแนวทางการปรับสัดส่วนไว้ ๕ แนวทาง ได้แก่

๑. การพิจารณาจากการเกษียณอายุราชการ
๒. สอบถามความสมัครใจที่จะเปลี่ยนตำแหน่ง
๓. เพิ่มอัตรากำลังให้แก่การปฏิบัติงานในพื้นที่
๔. ปรับสัดส่วนตามข้อ ๑ - ๓ ให้ดำเนินการไปจนกว่าจะได้สัดส่วนที่เหมาะสม
๕. สร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนตำแหน่งให้ปฏิบัติงานในพื้นที่ (เช่น การเพิ่มค่าครองชีพ เป็นต้น)

๑.๒ การปรับโครงสร้างของระดับตำแหน่ง เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีฐานกำลังคนในระดับชำนาญการ/ชำนาญงานจำนวนมาก ขณะที่ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโสจำนวนน้อย ทำให้สะท้อนเห็นว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครมีโอกาสเติบโตน้อยทำให้ขวัญกำลังใจต่ำ กรุงเทพมหานครต้องปรับโครงสร้างของระดับตำแหน่งให้มีสัดส่วนที่เหมาะสม

๒. การกำหนดตำแหน่ง ผลการศึกษามีข้อเสนอ ๕ ประการคือ

๒.๑) การยุบรวมข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารและประเภทอำนวยการ เป็น “ประเภทบริหาร” เพียงประเภทเดียว โดยแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

๒.๒) การเพิ่มตำแหน่งประเภทวิชาชีพ สำหรับสายงานที่มีสภาวิชาชีพ และต้องใช้ใบประกอบวิชาชีพในการปฏิบัติงาน จำนวน ๑๒ ตำแหน่ง

๒.๓) การแยกตำแหน่งที่มีหน้าที่บริหารออกจากตำแหน่งประเภทวิชาการและทั่วไป โดยได้เสนอให้กำหนดตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ที่มีตำแหน่งทางการบริหารสูงกว่าหัวหน้าฝ่าย เป็นตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้อำนวยการส่วน ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล ฝ่ายบริหาร

๒.๔) การเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพของตำแหน่งประเภททั่วไปและวิชาการ พบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการมีส่วนการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหารดีกว่าข้าราชการพลเรือนสามัญ แต่สัดส่วนการเติบโตหรือโอกาสขึ้นสู่ระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่ำกว่าข้าราชการพลเรือนสามัญ จึงเสนอให้เพิ่มโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพของตำแหน่งประเภทดังกล่าว โดยการเพิ่มตำแหน่งที่สามารถเลื่อนได้ถึงระดับอาวุโส ทักษะพิเศษ และทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้น (แนวตั้ง) และให้ระดับอาวุโสสามารถย้ายไปดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ/วิชาชีพได้ (แนวข้าง)

๒.๕) การปรับจำนวนสายงานของกรุงเทพมหานครให้เหมาะสมกับภารกิจ จากจำนวน ๑๐๙ สายงาน ให้เหลือ ๖๖ สายงาน โดยมีข้อเสนอ ดังนี้

(๑) ยุบสายงาน ๑๕ สายงาน เช่น สายงานปฏิบัติงานช่างภาพ สายงานอำนาจการ (เฉพาะด้าน) สายงานประชาสัมพันธ์ สายงานวิจัยจราจร เป็นต้น

(๒) ควบรวมสายงาน ๔๐ สายงาน ให้เหลือ ๙ สายงาน เช่น สายงานจัดการสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร ตำแหน่งนักจัดการสินทรัพย์กรุงเทพมหานคร สายงานวิเคราะห์มหานคร ตำแหน่งนักวิเคราะห์มหานคร สายงานตรวจสอบอาคารและออกแบบ เป็นต้น

(๓) เพิ่มสายงานอีก ๓ สายงาน เช่น สายงานส่งเสริมการลงทุน สายงานเจรจาการค้า และการลงทุน สายงานบริหาร (เฉพาะด้าน)

๓. การสรรหาและเลือกสรร ผลการศึกษา มีข้อเสนอ ๓ ประการคือ

๓.๑ รูปแบบและแนวทางการสรรหากำลังคนที่มีความสามารถเข้าสู่องค์กร

ก) รูปแบบการซื้อ (Buy) เป็นการสรรหาและเลือกสรรกำลังคนจากผู้สำเร็จการศึกษา เพื่อให้เข้ามารับราชการในกรุงเทพมหานครทันที โดยเสนอแนวทางการสรรหาและเลือกสรรไว้ ๗ แนวทาง ได้แก่

(๑) การสร้าง “แบรนด์” ของกรุงเทพมหานครให้เป็นที่รู้จัก เช่น จัดทำเว็บไซต์ ประชาสัมพันธ์ Campus Recruitment Open House ตั้งบูธประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

(๒) กำหนดวันสอบภาค ก. ของกรุงเทพมหานครให้ตรงกันเป็นประจำทุกปี

(๓) ปรับให้ผลสอบภาค ก. เป็นเพียงการประเมินว่า “ผ่าน” หรือ “ไม่ผ่าน”

(๔) ขยายกลุ่มเป้าหมายการเลือกสรรไปยังกลุ่มที่ยังไม่สำเร็จการศึกษา เช่น นิสิต นักศึกษาปีที่ ๒ ที่กำลังขึ้นปีที่ ๓ ให้มีสิทธิสอบแข่งขันภาค ก.

(๕) ทบทวนวุฒิคัดเลือกทุกปี

(๖) ขยายกลุ่มเป้าหมายในการสอบคัดเลือก เช่น ผู้ที่ได้รับทุน ๑ อำเภอ ๑ ทุนการศึกษา กลุ่มผู้ที่ได้รับทุนรัฐบาลต่างประเทศ กลุ่มสายงานที่ไม่สามารถสรรหาบุคคลมาบรรจุและแต่งตั้งได้ตั้งแต่ ๑ ปี ขึ้นไป หรือกลุ่มสายงานที่มีผู้มาสมัครจำนวนไม่ถึง ๑๐ คนต่อตำแหน่ง

(๗) ปรับเครื่องมือในการเลือกสรรให้สามารถประเมินได้สอดคล้องกับทิศทางของ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ กำหนดให้มีการสอบภาษาอังกฤษในการสอบภาค ข. เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และสร้างเครื่องมือที่มีอำนาจจำแนกทั้งภาค ก. ภาค ข. และภาค ค. เป็นต้น

ข) รูปแบบการ “สร้าง/จ้างผลิต” (Produce) คือ การบ่มเพาะ หล่อหลอม และกล่อมเกลากำลังคนเพื่อเตรียมให้เข้ารับราชการในกรุงเทพมหานครโดยเสนอแนวทางไว้ ๓ แนวทาง คือ

(๑) การฝึกงานกับกรุงเทพมหานคร (Internship in BMA)

(๒) การให้ทุนการศึกษา โดยสร้างให้ผู้รับทุนการศึกษามีความผูกพันกับกรุงเทพมหานคร เช่น ให้ผู้รับทุนเข้าปฏิบัติงาน/ฝึกงานก่อนไปศึกษา เป็นต้น

(๓) การจัดตั้งโรงเรียนเพื่อผลิตบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ และมีอัตราไหลออกสูง เช่น เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๓.๒ แนวทางในการทดแทนกำลังคนทางการบริหาร มีข้อเสนอดังนี้

(๑) การเตรียมทดแทนกำลังคนในตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ๓ กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าฝ่าย

(๒) สร้างกลไกในการสรรหาและเลือกสรรที่เหมาะสมกับตำแหน่งตามข้อ (๑) โดยยึดหลัก “ลดการใช้ดุลพินิจให้มากที่สุด” ประกอบด้วย ๒ เรื่องคือ

ก) กลไกในการสรรหา ได้แก่ การประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๓ เดือน เปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติสมัครเข้ารับการเลือกสรร และประกาศรายชื่อ ผู้มีสิทธิเข้ารับการเลือกสรร ก่อนดำเนินการเลือกสรร

ข) กลไกในการเลือกสรร ได้แก่ คณะบุคคลผู้ทำหน้าที่ในการเลือกสรร (โดยกรรมการต้องมีความรู้ในงานของตำแหน่งที่จะพิจารณา มีความเป็นกลางต่อผู้สมัคร มีความหลากหลาย และต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน) และหลักเกณฑ์ในการเลือกสรร (มีความเป็นกาววิสัยให้มากที่สุด และมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับงาน)

๓.๓ หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลือกสรรข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

มีข้อเสนอในการกำหนดหลักเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากร กรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔ มาตรา ๔๑ (๓) “...การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการให้ประโยชน์อื่นแก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรมโดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพ ความประพฤติ และพฤติกรรมทางจริยธรรม...” ดังนี้

- หลักเกณฑ์ที่ ๑ ผลงาน : ประเมินจากความเป็นเจ้าของผลงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสำเร็จของงาน และประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากงาน

- หลักเกณฑ์ที่ ๒ ศักยภาพ : ประเมินจาก ๔ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ประสพการณ์จากการดำรงตำแหน่ง/ในการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติภารกิจของตำแหน่ง คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง และข้อเสนอ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงานในตำแหน่ง

- หลักเกณฑ์ที่ ๓ ความประพฤติ ประกอบด้วย ๔ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้มีส่วนในภาระหน้าที่ความรับผิดชอบสูง และมั่นใจในตนเองสูง

- หลักเกณฑ์ที่ ๔ พฤติกรรมทางจริยธรรม

โดยได้เสนอคะแนนของหลักเกณฑ์เพื่อการพิจารณาตามประเภทตำแหน่งไว้ดังนี้

ประเภทตำแหน่ง / หลักเกณฑ์	๑. ผลงาน	๒. ศักยภาพ		๓. ความ ประพฤติ	๔. พฤติกรรม ทางจริยธรรม
		ปัจจุบัน	อนาคต		
๑. ผอ.ส่วน ผช.ผอ.เขต และหัวหน้าฝ่าย	๒๐	๕๐	๒๐	๑๐	รับรองตนเอง
๒. ผู้อำนวยการกอง	๓๕	๒๐	๓๕	๑๐	รับรองตนเอง
๓. ผอ.สำนักหรือเทียบเท่า รอง ผอ.สำนักหรือเทียบเท่า ผอ.สำนักงาน และ ผอ.เขต	๔๕	-	๔๕	๑๐	รับรองตนเอง

๔. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ผลการศึกษามีข้อเสนอ ๒ ประการคือ

๔.๑ การปรับปรุงบัญชีเงินเดือน ได้เสนอไว้ ๒ ทางเลือก คือ

(๑) การปรับเพิ่มตามดัชนีราคาผู้บริโภค (Consumer Price Index : CPI) ของกรุงเทพมหานคร เฉลี่ยย้อนหลัง ๓ ปี คือ ร้อยละ ๘.๙ ต่อปี

(๒) การปรับโดยใช้บัญชีเงินเดือนขององค์กรอิสระเป็นเป้าหมาย โดยเทียบเคียงกับสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ซึ่งจะปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐

๔.๒ เรื่องค่าครองชีพ ได้เสนอไว้ ๒ ทางเลือก คือ

(๑) การใช้ CPI โดยปรับร้อยละ ๘.๙ ของค่ากึ่งกลาง (midpoint) เท่ากันทุกระดับ ซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายเดือนละ ๔๑.๒ ล้านบาท/เดือน

(๒) การปรับลดลงตามระดับตำแหน่ง (Sliding) ร้อยละ ๑๐ - ๑๒ ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่ถือปฏิบัติตามวิธีนี้ โดยบุคลากรระดับสูงจะได้เงินค่าครองชีพคิดเป็นร้อยละต่ำกว่าบุคลากรในระดับที่ต่ำกว่า โดยจะมีค่าใช้จ่ายเดือนละ ๕๔.๖๙ ล้านบาท/เดือน



หอสมุดแห่งชาติ

หอสมุดแห่งชาติ

ร.ย: ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕)

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗.๓ -



ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๓

ความหมายตามแผนวิสัยทัศน์
ของประชาชน

ความหมายทางวิชาการ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กรุงเทพมหานครเป็นที่รวมของคนดี และคนเก่ง สามารถ
ปฏิบัติงาน ที่รองรับความต้องการของประชาชน ได้อย่าง
มีอาชีพ

๑. บุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ
มีขีดสมรรถนะสูง สามารถรองรับภารกิจที่ท้าทายของ
กรุงเทพมหานคร ในการก้าวสู่มหานครแห่งเอเชีย รวมทั้ง
เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน
๒. กรุงเทพมหานครมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ที่
เข้มแข็ง เอื้อต่อความเป็นธรรม สามารถสร้างสมดุล
ระหว่างชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน
ตลอดจนสามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูง และ
สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

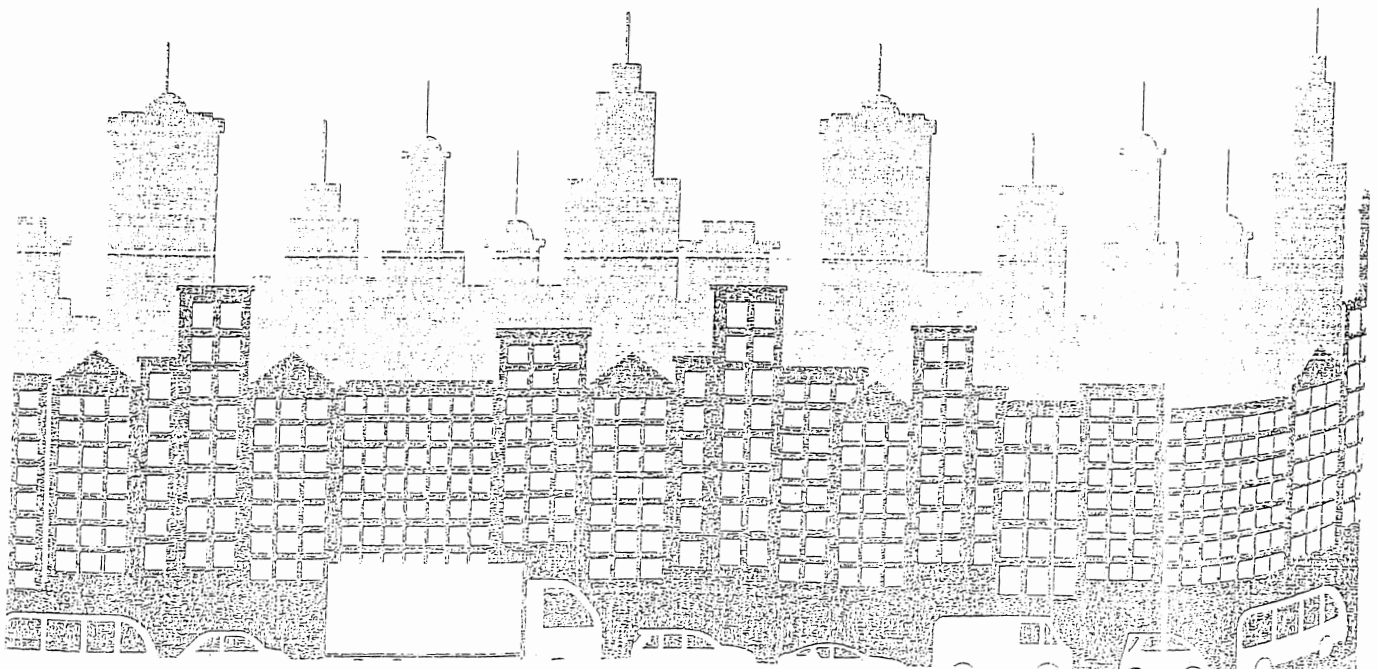
หน่วยงานในสังกัด กทม. ได้แก่ สำนักยุทธศาสตร์และ
ประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
(สำนักงาน ก.ก.)

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

สำนักการศึกษา



ตัวชี้วัด / เป้าหมาย

ตัวชี้วัด	๕ ปีแรก (๒๕๕๖ - ๒๕๖๐)	ระยะ ๑๐ ปี (๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)	ระยะ ๑๕ ปี (๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	ระยะ ๒๐ ปี (๒๕๗๑ - ๒๕๗๕)
จุดมุ่งหมายที่ ๑ : บุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่ยึดมั่นของประชาชน				
ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชน ที่มีต่อการทำงานของบุคลากร กรุงเทพมหานคร	ร้อยละ ๗๕	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๐ - ๘๕
ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชน ที่มีต่อความซื่อสัตย์สุจริตของ บุคลากรกรุงเทพมหานคร	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๘๐ - ๘๕
จุดมุ่งหมายที่ ๒ : กรุงเทพมหานครมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเข้มแข็ง เอื้อต่อความเป็นธรรม สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถ ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้				
อันดับการเป็นหน่วยงานราชการ ที่บัณฑิตจบใหม่ต้องการเข้ามา ปฏิบัติงานมากที่สุด (Employers of Choice)	Top ๓๐	Top ๒๕	Top ๒๐	Top ๑๐

แม้กรุงเทพมหานครจะมุ่งมั่นพัฒนา
และยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ดีที่สุด แก่
ประชาชน โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงาน ของข้าราชการและบุคลากร
กรุงเทพมหานคร ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการใช้
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อสนอง
ต่อการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ การ
บริหารราชการกรุงเทพมหานคร อย่างต่อเนื่อง

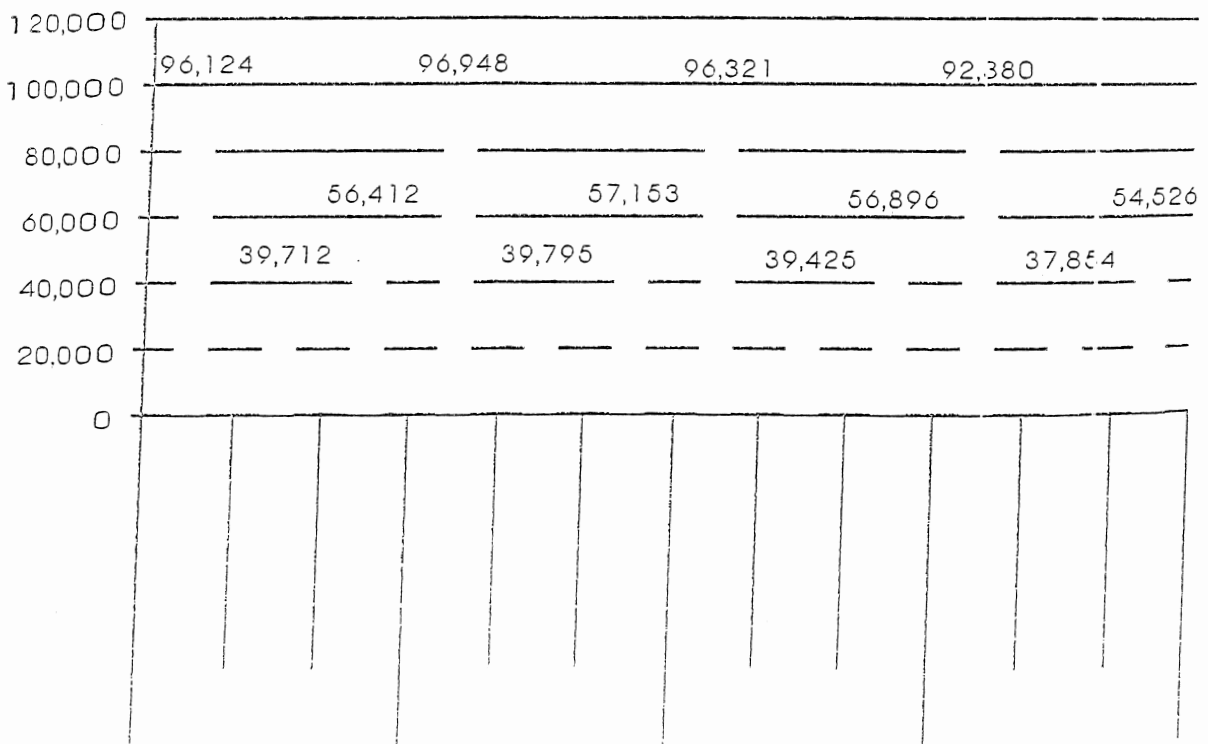
อย่างไรก็ดี ด้วยบริบทสภาพแวดล้อมที่
กระทบต่อการบริหารงาน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลง
อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีติด้าน “การพัฒนา
องค์การและทรัพยากรบุคคล” ของ
กรุงเทพมหานคร เป็นประเด็นที่มีความสำคัญ
และท้าทาย ต่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร
ในอนาคตเป็นอย่างยิ่ง โดยถือเป็นปัจจัยพื้นฐาน
ที่จะเอื้อต่อการนำพากรุงเทพมหานครไปสู่
“มหานครแห่งเอเชีย” ดังที่มุ่งหวัง

ข้อมูลในส่วนนี้จะเป็นการวิเคราะห์โดยประมวลสถานการณ์ในปัจจุบันของกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ ในมิติที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การและทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้เป็นฐานในการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในเชิงปฏิบัติ ทั้งนี้ สามารถกำหนดประเด็นการวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

๓.๓.๑.๑ อัตรากำลังคนยังไม่มีแนวโน้มลดลง แต่ค่าใช้จ่ายด้านกำลังคนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

จากการศึกษาพบว่า ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน ประกอบด้วยข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร ลูกจ้างประจำ และลูกจ้าง

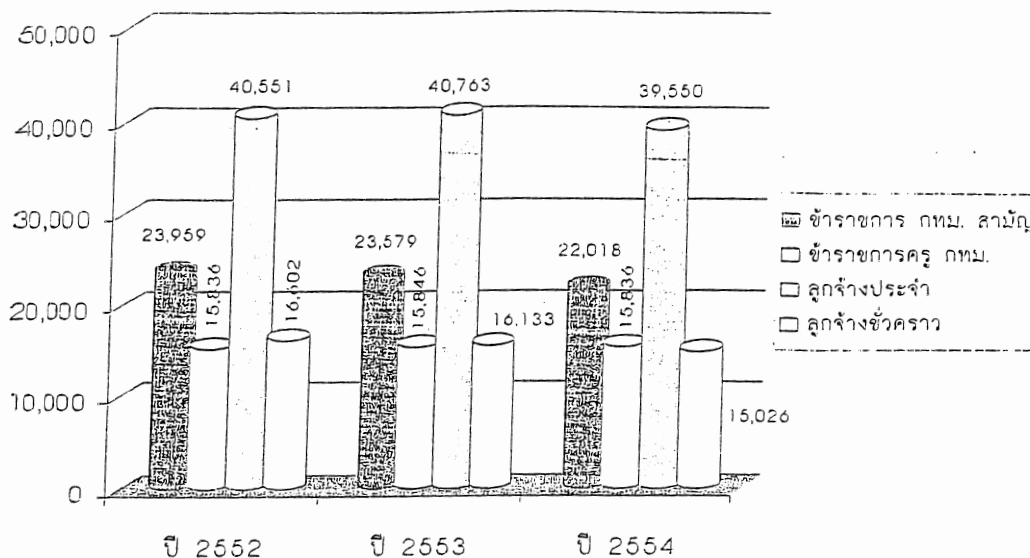
ชั่วคราว โดยมีกรอบอัตรากำลัง ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๔ รวมทั้งสิ้น ๙๒,๓๘๐ อัตรา ซึ่งในจำนวนนี้ เป็นข้าราชการ จำนวน ๓๗,๔๕๔ อัตรา เป็นลูกจ้าง จำนวน ๕๔,๕๒๖ อัตรา และมีจำนวนข้าราชการและลูกจ้างจริง จำนวน ๘๘,๒๒๓ คน โดยเป็นข้าราชการ จำนวน ๓๐,๒๓๐ คน เป็นลูกจ้าง จำนวน ๕๑,๘๙๓ คน และอัตรารว่างรวมจำนวน ๔,๑๕๗ อัตรา ทั้งนี้ เมื่อทำการเปรียบเทียบกรอบอัตรากำลังและจำนวนข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร โดยเฉลี่ย ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔ พบว่า ยังมีแนวโน้มคงที่ แม้ว่าในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ จะมีจำนวนบุคลากรกรุงเทพมหานครลดลงเล็กน้อย จากการดำเนินโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด ดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



กรอบอัตรากำลังและจำนวนข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร เปรียบเทียบ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗.๓ -



กรอบอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๕

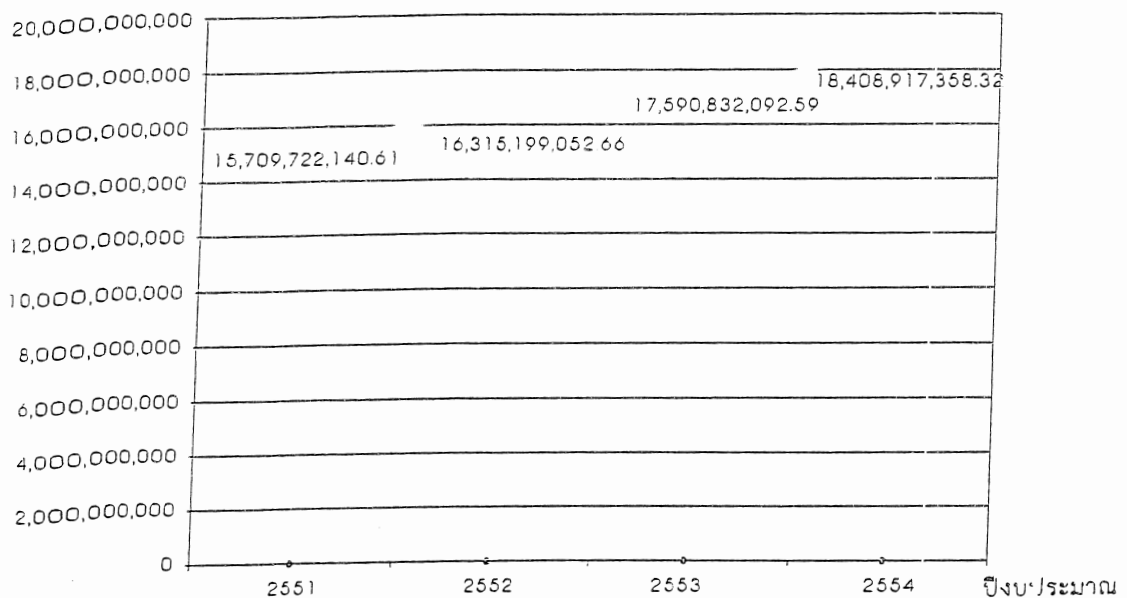
ส่วนการบรรจุเข้ารับราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่ายังคงมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. ๒๕๕๕ มีข้าราชการที่ได้รับบรรจุ จำนวนทั้งสิ้น ๓๕๗ คน เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. ๒๕๕๔ ที่บรรจุ ๒๒๖ คน ปี พ.ศ. ๒๕๕๓ จำนวน ๕๘๑ คน ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง

แสดงจำนวนข้าราชการที่ได้รับการบรรจุ เปรียบเทียบตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๕

หน่วยงาน	ปีที่บรรจุเป็นข้าราชการ						รวม
	พ.ศ.๒๕๕๕	พ.ศ.๒๕๕๔	พ.ศ.๒๕๕๓	พ.ศ.๒๕๕๒	พ.ศ.๒๕๕๑	พ.ศ.๒๕๕๐	
สำนักงาน เขต	๒๕๗	๒๗๑	๓๖	๘๖	๑๖๖	๒๐๗	๑,๑๐๔
สำนัก	๔๖๐	๓๕๕	๕๐๕	๔๒๒	๓๕๓	๔๗๓	๒,๕๖๘
รวม	๗๑๗	๖๒๖	๕๘๑	๕๐๘	๕๑๙	๖๘๐	๕,๐๗๒

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๖

เมื่อเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายด้านบุคคลตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔ พบว่า กรุงเทพมหานครมีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้สร้างความสมดุลระหว่างปริมาณงาน / ภารกิจ ที่เพิ่มมากขึ้น จากการได้รับการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนกลาง กับภารกิจสร้างความก้าวหน้าในอาชีพแก่ข้าราชการที่ปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ข้าราชการและลูกจ้างของกรุงเทพมหานคร โดยจากการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายดังกล่าวเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ มีค่าใช้จ่ายด้านบุคคลจำนวน ๑๕,๗๐๙,๗๒๒,๑๔๐.๖๑ บาท ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ จำนวน ๑๖,๓๑๕,๑๕๙,๐๕๒.๖๖ บาท ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ จำนวน ๑๗,๕๙๐,๘๓๒,๐๙๒.๕๙ บาท และปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ จำนวน ๑๘,๔๐๘,๙๑๗,๓๕๘.๓๒ บาท โดยเมื่อ คำนวณเป็นร้อยละ เทียบกับงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดในแต่ละปี เปรียบเทียบตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔ พบว่า ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลมีสัดส่วนเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในส่วนของผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ได้แก่ ร้อยละ ๑๐.๒๐ ร้อยละ ๘.๓๕ ร้อยละ ๑๓.๒๒ และร้อยละ ๑๖.๕๔ ตามลำดับ ดังแสดงในแผนภาพและตารางต่อไปนี้



ค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เปรียบเทียบปี พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๕

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗.๓ -

ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของกรุงเทพมหานคร

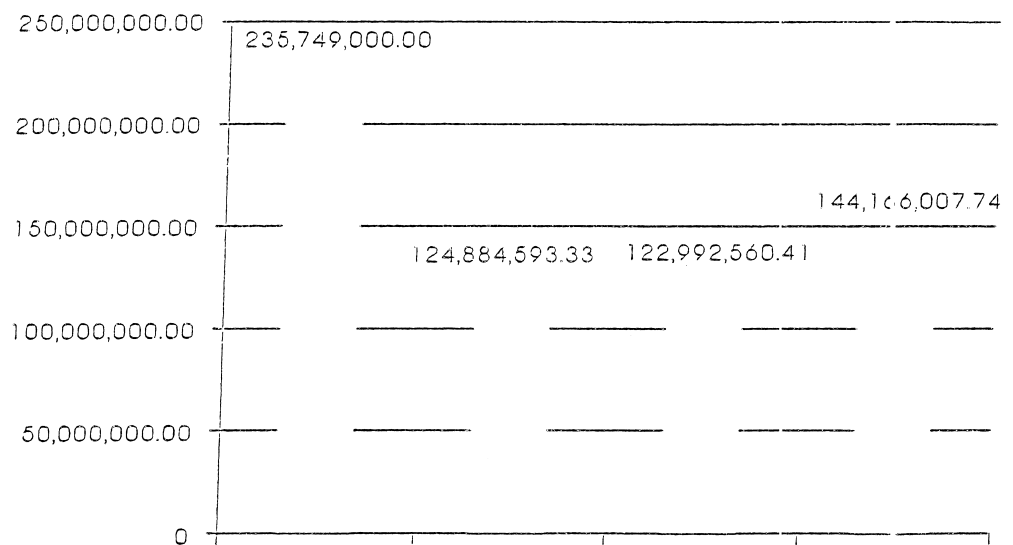
รายการ	ปีงบประมาณ ๒๕๕๑		ปีงบประมาณ ๒๕๕๒		ปีงบประมาณ ๒๕๕๓		ปีงบประมาณ ๒๕๕๔	
	จำนวน (พันล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (พันล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (พันล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (พันล้านบาท)	ร้อยละ
งบประมาณรายจ่ายประจำปีทั้งสิ้น	๔๕.๐๐	๑๐๐.๐๐	๔๙.๕๐	๑๐๐.๐๐	๔๙.๐๐	๑๐๐.๐๐	๕๓.๓๓	๑๐๐.๐๐
ค่าใช้จ่ายด้านบุคคล	๑๕.๗๐	๓๔.๘๑	๑๖.๓๑	๓๒.๙๖	๑๗.๕๘	๓๕.๙๐	๑๘.๔๐	๓๒.๘๗
- เงินเดือนและค่าจ้างประจำ	๘.๓๘	๒๒.๐๕	๑๑.๑๒	๒๒.๔๗	๘.๘๒	๒๐.๕	๘.๓๓	๑๕.๘๘
- ค่าจ้างชั่วคราว	๑.๐๔	๒.๖๔	๑.๐๖	๒.๑๔	๑.๒๘	๒.๖๔	๐.๘๑	๑.๕๕
- ประโยชน์ตอบแทนอื่น	๕.๒๗	๑๑.๑๒	๔.๑๓	๘.๓๕	๖.๔๗	๑๓.๒๒	๘.๒๖	๑๖.๕๔

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๕



๗.๓.๑.๒ ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น แต่เป็นการพัฒนาที่ยังไม่สะท้อนผลในเชิงปฏิบัติ เนื่องจากการขาดประเมินความคุ้มค่า และมีแนวโน้มการพัฒนาที่ซ้ำซ้อน

ผลการศึกษารุงเทพมหานคร มีการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นจำนวนมากในแต่ละปี โดยใช้จ่ายงบประมาณสำหรับโครงการฝึกอบรม สัมมนา การพัฒนานักบริหาร การพัฒนาตามสายงาน การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติราชการ การพัฒนาความรู้เฉพาะทาง การศึกษาดูงาน ฯลฯ เป็นต้น โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ มีค่าใช้จ่ายในส่วนดังกล่าวสูงถึง ๑๔๔,๑๖๖,๐๐๗.๗๔ บาท โดยเพิ่มสูงขึ้นจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ และปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ กล่าวคือ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ ใช้ไป ๑๒๔,๘๘๔,๕๙๓.๓๓ บาท ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ ใช้ไป ๑๒๒,๙๙๒,๕๖๐.๔๑ บาท ดังแสดงในแผนภาพ



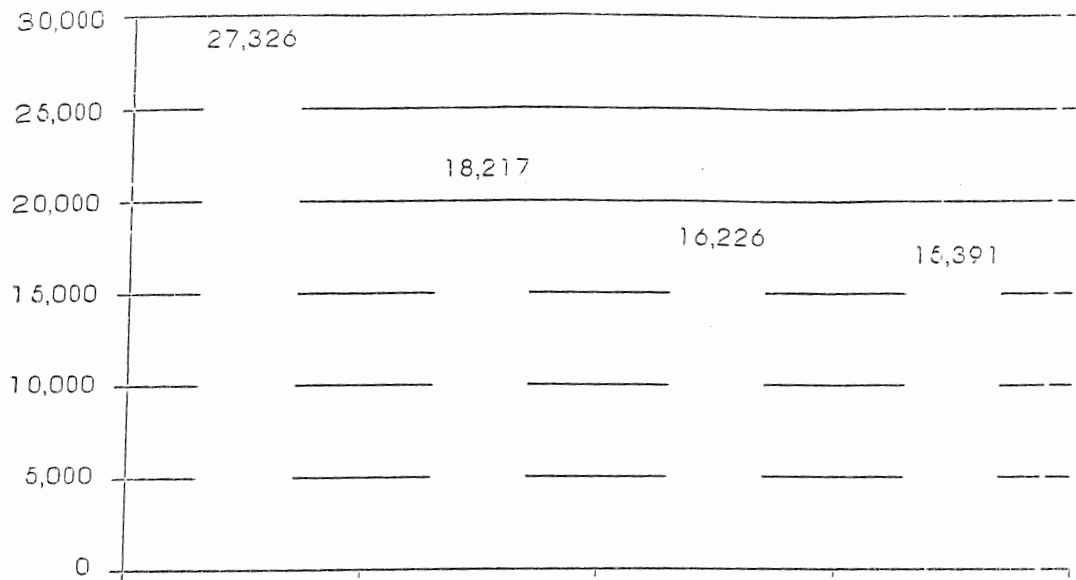
ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

เปรียบเทียบปี พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔

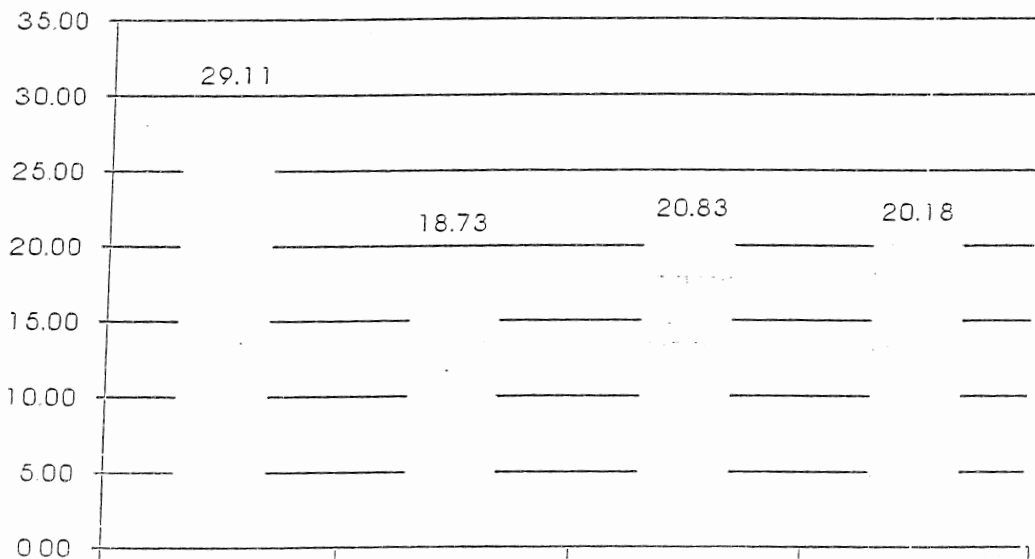
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔

อย่างไรก็ดี เมื่อศึกษาเชิงลึกถึงจำนวนผู้ที่ได้รับโอกาส ในการพัฒนาศักยภาพตนเอง ตามงบประมาณที่ลงทุนไป ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พบว่ามีจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนามีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ โดยในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ มีจำนวนผู้ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพเพียง ๑๕,๓๙๑ คน จากจำนวนบุคลากรทั้งหมด ๘๘,๒๒๓ คน และโดยเฉลี่ยในรอบ ๔ ปีงบประมาณ (พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔) พบว่าสัดส่วนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา เทียบกับจำนวนบุคลากรทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๑ เมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรของกรุงเทพมหานครทั้งหมดเท่านั้น ซึ่งถือเป็นจำนวนน้อยมาก เมื่อเทียบกับสัดส่วนงบประมาณที่ลงทุนไปทั้งหมด

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗.๓ -

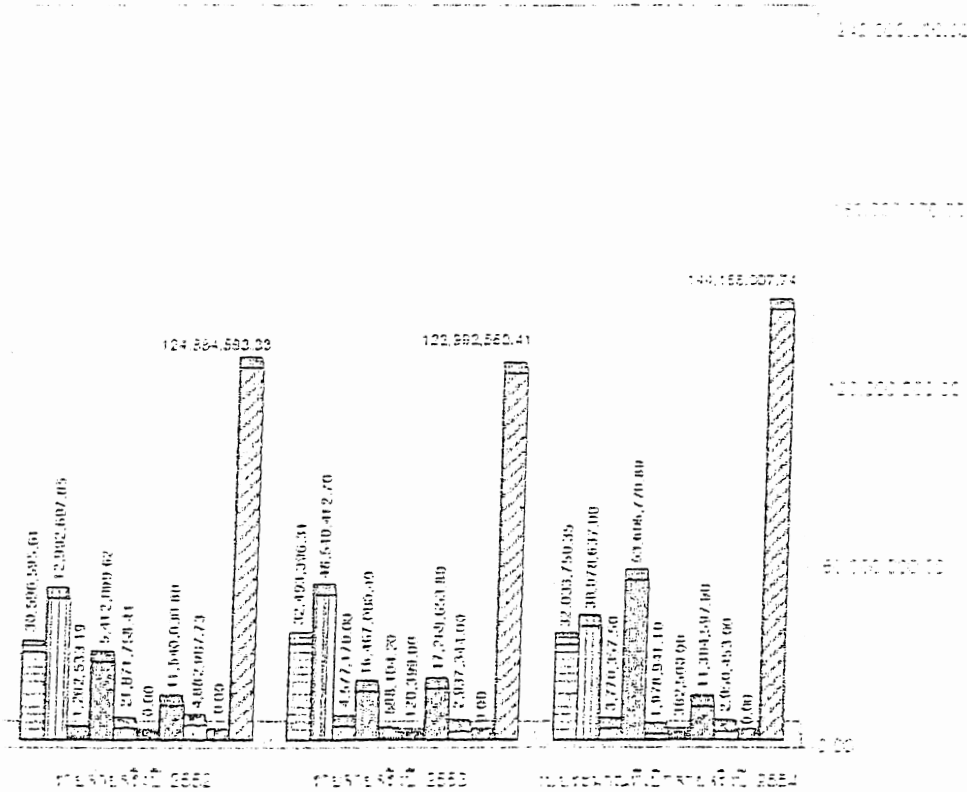


จำนวนบุคลากรกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพัฒนาในแต่ละปี เปรียบเทียบปี พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๕



ร้อยละของบุคลากรกรุงเทพมหานครที่ได้รับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
เทียบกับจำนวนบุคลากรทั้งหมดเปรียบเทียบปี พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๕

โดยเมื่อเปรียบเทียบรายยุทธศาสตร์สำหรับงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของ กรุงเทพมหานคร พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ มีการลงทุนในยุทธศาสตร์พัฒนาความสามารถทางการบริหารจัดการ (Managerial Capability) และการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership) มากที่สุด คิดเป็น ๕๓,๖๐๖,๗๗๐,๘๓ บาท หรือคิดเป็นร้อยละ ๓๗.๑๘ เมื่อเทียบกับงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งหมด



- ๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีความสามารถเฉพาะที่กรุงเทพมหานคร Core Competency
- ๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Functional Competency & Technical Knowledge And Skill
- ๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาขีดความสามารถพัฒนาบุคลากรฝึกอบรม Training Read Man (TRM)
- ๔ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารจัดการ (Managerial Capability) และการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership)
- ๕ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเสริมสร้างจิตสำนึกและคุณธรรม จริยธรรมในทางเป็นประโยชน์แก่ชาติ
- ๖ ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การวางแผนพัฒนาตามยุทธศาสตร์โดย Development Plan (DP)
- ๗ ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนากระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ High Potential Development Program
- ๘ ยุทธศาสตร์ที่ ๘ การพัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษและสนับสนุนให้ไปเรียนต่อ (English Language Support)
- ๙ ยุทธศาสตร์ที่ ๙ การทำระบบ e - Learning ในเชิงสนับสนุนการเรียนการสอนแบบออนไลน์
- ๑๐ งบประมาณสำรอง

งบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร รายยุทธศาสตร์
 เปรียบเทียบปี พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔
 ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๔

ข้อมูลข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่า แม้กรุงเทพมหานครจะมีการลงทุนเพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม การดำเนินการจริงกลับไม่ปรากฏสัมฤทธิ์ผล เท่าที่ควร เนื่องจากมีบุคลากรจำนวนหนึ่งเท่านั้น ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ยังไม่ครอบคลุม ทั่วถึงและเพียงพอกับบุคลากรทั้งหมด ทำให้ หลักสูตรการพัฒนา ยังไม่สามารถเสริมจุดแข็ง หรือแก้ไขจุดอ่อนของข้าราชการได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังไม่มีระบบในการคำนวณค่าใช้จ่ายต่อหัว หรือคำนวณต้นทุนความคุ้มค่าต่อหัว ในการ พัฒนาศักยภาพของบุคคล อันเนื่องมาจากการ ขาดการวางแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (Individual Development Plan) ทำให้มีความเป็นไปได้สูงที่กรุงเทพมหานครจะสูญเสีย งบประมาณจำนวนหนึ่งโดยเปล่าประโยชน์ในเชิง บริหาร โดยการพัฒนาศักยภาพบุคคลที่ไม่ตรง ตามตำแหน่งหรือสายงานที่ปฏิบัติ และอาจมีการ พัฒนาที่ซ้ำซ้อนและหากยังไม่มี การควบคุมค่าใช้จ่าย

จ่ายดังกล่าว ในอนาคตกรุงเทพมหานครอาจ ประสบปัญหาการขาดวินัยทางการคลัง และส่ง ผลกระทบต่อคุณภาพการจัดบริการสาธารณะได้

๗.๓.๑.๓ การกระทำผิดวินัยของบุคลากร กรุงเทพมหานครมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะลูกจ้างกรุงเทพมหานคร

แม้กรุงเทพมหานครจะตระหนักถึงความ สำคัญของการสร้างข้าราชการที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรม โดยมีการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ กรุงเทพมหานครประกอบด้วยคนดี และคนเก่ง มาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

อย่างไรก็ดี จากการศึกษาพบว่าบุคลากร กรุงเทพมหานครมีแนวโน้มกระทำผิดวินัย และได้มีการดำเนินการทางวินัยสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะลูกจ้างกรุงเทพมหานคร มีการ กระทำผิดวินัยสูงมาก ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

จำนวนบุคลากรที่กระทำผิดและถูกดำเนินการทางวินัย เปรียบเทียบ พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔

ปีงบประมาณ	จำนวนบุคลากรที่กระทำผิด และถูกดำเนินการทางวินัย			(รายรวม)
	ข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญ	ข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร	ลูกจ้าง กรุงเทพมหานครสามัญ	
๒๕๕๑	๑๗๗	๑๘	๓ / ๘	๑๙๕
๒๕๕๒	๑๖	๕๐	๓ / ๘	๖๖
๒๕๕๓	๖๐	๔๒	๔๔๒	๕๔๔
๒๕๕๔	๖๖	๑๑	๔๖๖	๕๔๓

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔

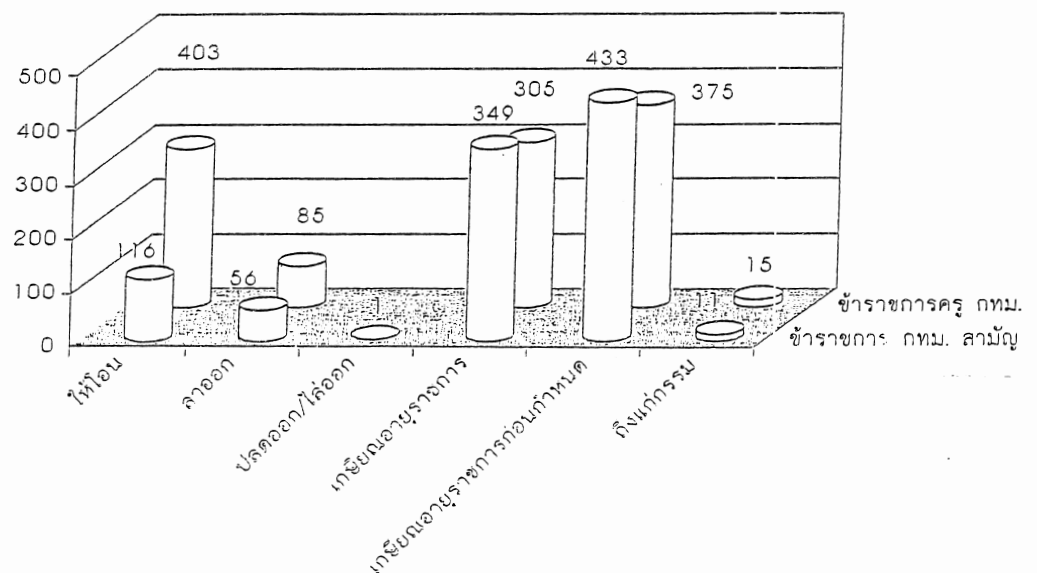
เมื่อพิจารณาถึงสาเหตุการกระทำผิดวินัยของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า

- ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ มีสาเหตุการกระทำผิดมากที่สุด ๓ อันดับแรก คือ การจัดซื้อจัดจ้างและการปฏิบัติงานโดยประมาทเลินเล่อ รองลงมา คือ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ และการละทิ้งหน้าที่ราชการเกินกว่า ๑๕ วันทำการ
- ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร มีสาเหตุการกระทำผิดมากที่สุด คือ การกระทำอนาจาร และการพยายามข่มขืนกระทำชำเรานักเรียนหญิง และการกระทำทุจริต
- ลูกจ้างกรุงเทพมหานครสามัญ มีสาเหตุการกระทำผิดมากที่สุด คือ การละทิ้งหน้าที่ราชการเกินกว่า ๑๕ วันทำการ รองลงมา คือ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ

ของข้าราชการ และการไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

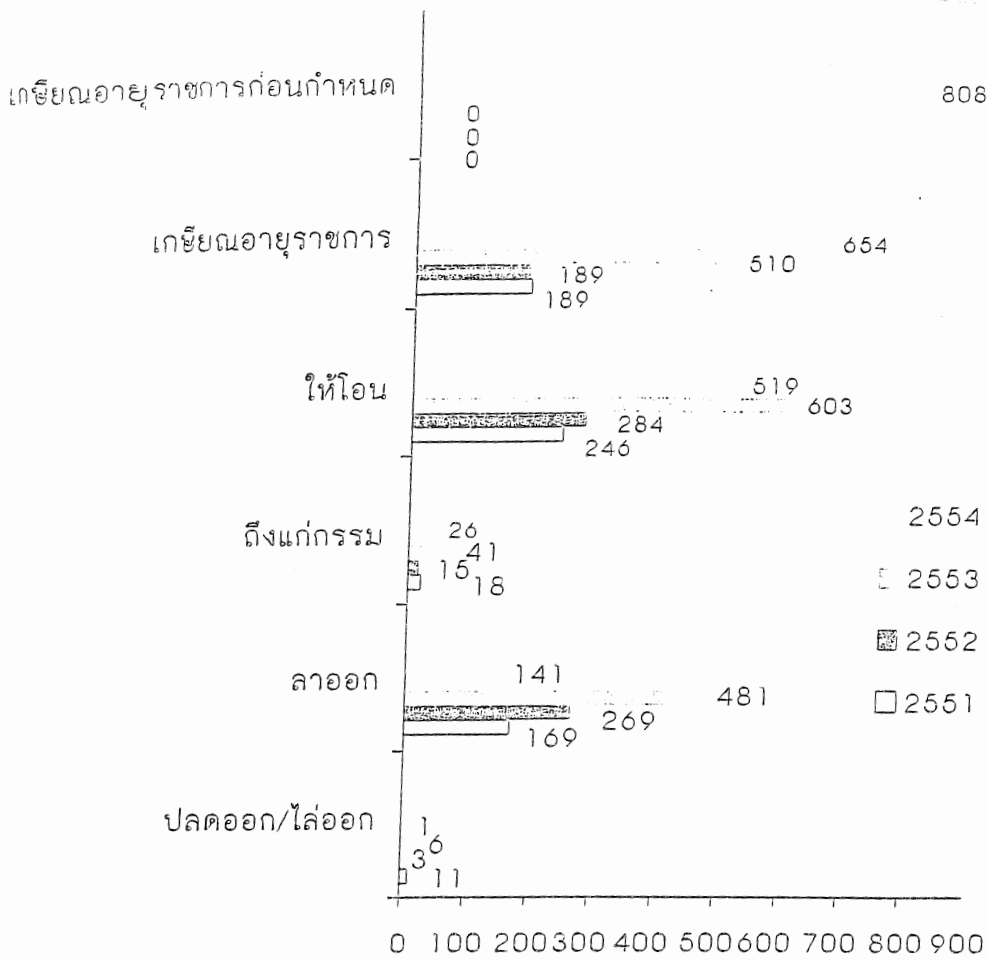
๗.๓.๑.๔ กรุงเทพมหานครปีแนวโน้มสูญเสียบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถ และขาดระบบจูงใจคนเก่ง

ในแต่ละปี กรุงเทพมหานครต้องสูญเสียบุคลากรเป็นจำนวนมากด้วยสาเหตุต่าง ๆ ได้แก่ การให้ออน เกษียณอายุราชการ เกษียณอายุราชการก่อนกำหนด การปลดออก / ไล่ออก การลาออก และถึงแก่กรรม สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ องค์กรสูญเสียข้าราชการ จำนวน ๒,๑๔๙ คน สำหรับสาเหตุที่ทำให้สูญเสียข้าราชการกรุงเทพมหานครมากที่สุด คือ การเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดจำนวน ๘๐๘ คน รองลงมา ได้แก่ การเกษียณอายุราชการ จำนวน ๖๕๔ คน ให้ออน จำนวน ๕๑๙ คน ลาออก จำนวน ๑๔๑ คน ถึงแก่กรรม จำนวน ๒๖ คน และปลดออก / ไล่ออก จำนวน ๑ คน ตามลำดับ



จำนวนการสูญเสียข้าราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๔ จำแนกตามระดับการศึกษา

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๕๕



จำนวนการสูญเสียข้าราชการกรุงเทพมหานคร เปรียบเทียบปี พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๔

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๒, ๒๕๕๓, ๒๕๕๔, ๒๕๕๕)

แม้การสูญเสียข้าราชการ จะให้ผลเชิงบวก ในแง่การลดค่าใช้จ่ายและกำลังคน ของ กรุงเทพมหานครในอนาคต อย่างไรก็ตาม ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ในจำนวนข้าราชการที่ กรุงเทพมหานครสูญเสีย บางส่วนเป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงานอย่างมีศักยภาพ ทั้งนี้ เนื่องจาก กรุงเทพมหานครยังขาดระบบการกลั่นกรองหรือจูงใจ ผู้มีความรู้ความสามารถสูงให้อยู่ทำงานต่อ มากเพียงพอ อาทิ ปัญหาเรื่องค่าตอบแทน ปัญหาการเมืองแทรกแซงการบริหาร ปัญหาความก้าวหน้า ในเส้นทางอาชีพ เป็นต้น เมื่อกรุงเทพมหานครใช้นโยบายการเกษียณอายุก่อนกำหนด และการถ่ายโอนระหว่างข้าราชการ จึงทำให้เป็นการเปิดช่องให้ผู้มีความรู้ความสามารถสูงออกจาก กรุงเทพมหานครไปอย่างน่าเสียดาย

สถานการณ์ ปัจจัยท้าทาย / ความเสี่ยง
แรงงานผู้สูงอายุ (Aging Workforce)

- ผลกระทบต่อการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร
- ขาดผลผลิตจากการขาดกำลังคนที่มีความเชี่ยวชาญและความรู้ความสามารถ ที่ล้มเหลวความเชี่ยวชาญในวิชาชีพครั้งใหญ่
 - กำลังคนขาดช่วงเพราะคนรุ่นใหม่โตไม่ทัน / คนไม่นิยมเข้าระบบราชการ
 - ความเสี่ยงในเรื่องการถ่ายโอนความรู้ภายในระบบราชการ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในองค์การราชการ เพื่อถ่ายเทความรู้ระหว่างคนรุ่นเก่าที่ล้าสมัย ให้แก่คนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาในระบบ
 - เผชิญกับการบริหารท่ามกลางความหลากหลายของช่วงวัย (Multiple Generations) ในที่ทำงาน

ความท้าทายจากแนวโน้มการขยายตัวของความเป็นเมืองและการย้ายถิ่นข้ามชาติ

- ภารกิจของกรุงเทพมหานครต้องดูแลประชาชนชาวกรุงเทพมหานคร ตามความต้องการที่หลากหลายมากขึ้น
- ประชาชนต้องการข้าราชการที่สนองต่อการให้บริการที่หลากหลายครอบคลุมและเป็นธรรม ซึ่งกรุงเทพมหานครต้องดำเนินการ ที่ตอบสนองความต้องการดังกล่าว

สังคมต้องการข้าราชการที่มีคุณธรรมจริยธรรมมุ่งสู่การบริหารงานที่มีธรรมาภิบาล

- สังคมที่มุ่งสู่การตรวจสอบการทำงาน ทำให้กรุงเทพมหานครต้องวางระบบการบริหารจัดการ และสร้างสำนึกแก่ข้าราชการ ที่สนองต่อแนวทางการตรวจสอบของประชาชน

ความท้าทายจากสังคมฐานความรู้ (ความรู้ของประชาชนสูงขึ้น, สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย, การพัฒนาด้านโครงข่ายเทคโนโลยีไร้สาย, โทรศัพท์มือถือระบบ SMART PHONE)

- ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วขึ้น / ค่าใช้จ่ายด้านการสื่อสารด้วยรูปแบบเดิมที่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและไม่ได้ผลสัมฤทธิ์เท่าที่ควรลดลง
- ทักษะด้านภาษามีความจำเป็นในการบริหารมหานคร
- กรุงเทพมหานครต้องเผชิญความหลากหลายทางวัฒนธรรม

สังคมต้องการข้าราชการกรุงเทพมหานครที่วางตัวเป็นกลางคลี่คลายความขัดแย้งในสังคม และมุ่งสนองต่อการดำเนินงานตามระบอบประชาธิปไตยมากขึ้น

- บุคลากรกรุงเทพมหานครต้องวางตัวเป็นกลาง ไม่แสดงออกถึงความนิยมทางการเมือง
- บุคลากรกรุงเทพมหานครต้องมีบทบาทในการเป็นคลี่คลายความขัดแย้งและส่งเสริมระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- ส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้องตามระบอบประชาธิปไตย

แนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทมากขึ้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- การฝึกอบรมพัฒนาคนรูปแบบเดิม (Formal Education) เปลี่ยนไปสู่การพัฒนาคนรูปแบบใหม่ที่ไม่เป็นทางการมากขึ้น