

รายงานการประชุม
อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
ครั้งที่ ๓/๒๕๖๐
เมื่อวันพุธที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๐
ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

- | | | |
|-----|---|---------------------|
| ๑. | รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบล | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒. | รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย เลาหวิเชียร | อ.ก.ก. |
| ๓. | ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ | อ.ก.ก. |
| ๔. | นายมานะ บุญยะโกคา
แทนผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการกระจาย
อำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | อ.ก.ก. |
| ๕. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี พนาสกุลการ
อนุกรรมการซึ่งแต่งตั้งจาก ก.ก. | อ.ก.ก. |
| ๖. | นางสุชาดา รังสินันท์ | อ.ก.ก. |
| ๗. | นายภัทรุตม์ ทรรทรานนท์
ปลัดกรุงเทพมหานคร | อ.ก.ก. |
| ๘. | นางวันทนี วัฒนะ
รองปลัดกรุงเทพมหานคร | อ.ก.ก. |
| ๙. | นายสมภาคย์ สุขอนันต์
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. |
| ๑๐. | นายกอบชัย พงษ์เสริม
แทนผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล | อ.ก.ก. |
| ๑๑. | นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. |
| ๑๒. | นางสาวอริญญา พรไชยะ
ผู้อำนวยการกองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. และเลขานุการ |
| ๑๓. | นางกาญจนา เฉลิมพงษ์
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๔. | นายธนบดี ชัยนนท์
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ผู้ไม่มาประชุม

- | | | |
|----|------------------------------------|-----------|
| ๑. | นางนิพัทธา บรรจงลิขิตสาร | ติตราชการ |
| ๒. | ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ | ติตราชการ |
| ๓. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรทัย ก๊กผล | ติตราชการ |

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | |
|-----------------------------|---|
| ๑. นางเบญจมาศ วงษ์ระวีวัฒน์ | ผู้อำนวยการกองบริหารทั่วไป
สำนักงาน ก.ก. |
| ๒. นายชูชาติ สุวรรณที | ผู้อำนวยการกองทะเบียนประวัติข้าราชการ
สำนักงาน ก.ก. |
| ๓. นางสาวชุติมา แก้วประยูร | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. |
| ๔. นางวันทนา ตั้งเจริญนาน | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. |
| ๕. นางสาวสุภาวดี ศรีมันตะ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. |

เริ่มประชุมเวลา ๑๐.๐๐ น.

ประธานฯ กล่าวเปิดการประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
-ไม่มี-

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐
ที่ประชุมพิจารณาแล้วไม่มีท่านใดขอแก้ไขจึงขอให้ที่ประชุมรับรอง
รายงานการประชุมดังกล่าว

มติที่ประชุม รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา
เรื่อง กลยุทธ์การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ
กรุงเทพมหานคร ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

สำนักงาน ก.ก. เสนอขอให้ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหาร
ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ข้อคิดเห็นและเสนอแนะกลยุทธ์
การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

โดยมีสาระสำคัญประกอบการพิจารณา ดังนี้

๑. อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานครมีมติในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๐ ให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อคิดเห็นและเสนอแนะไปประกอบการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

๒. สำนักงาน ก.ก. ได้วิเคราะห์หาทิศทางและเป้าหมายการบริหารทรัพยากร บุคคลของกรุงเทพมหานคร อย่างเป็นระบบ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเฉพาะของ เมืองหลวง เพื่อกำหนดแนวทางที่ดีที่สุด ภายใต้สภาวะต่างๆ มาดำเนินการและจัดทำร่าง แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ เพื่อผลักดันให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ไปสู่ทิศทางการบริหาร ราชการกรุงเทพมหานครที่ตั้งไว้ จึงต้องจัดทำในเชิงกลยุทธ์ เพื่อตอบ ๓ คำถามสำคัญ ดังนี้

๒.๑ ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดไหน ? (Where are we now?) ด้วยการนำเทคนิค SWOT Analysis การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม เพื่อรับทราบปัจจัยต่างๆจากสภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอก ว่ามีอิทธิพลต่อผลการ ดำเนินงานของกรุงเทพมหานครอย่างไร

๒.๒ เราต้องการไปสู่จุดไหน ? (Where do we want to go?) ด้วยการ กำหนด เป้าหมายของกรุงเทพมหานครในแต่ละช่วงระยะเวลา (Vision and Goals)

๒.๓ เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร ? (How do we get there?) ด้วยการ กำหนดการดำเนินการในเชิงกลยุทธ์ (Strategies)

๓. สำนักงาน ก.ก. ได้นำผลการวิเคราะห์ข้างต้น และนำแนวทางตามมติ อ.ก.ก.ฯ ครั้งที่ ๙/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ มาประกอบและกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ เพื่อจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ โดยจัดทำกรอบ/เค้าโครงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ จากการประมวล ข้อมูลเบื้องต้นจาก ๓ ปัจจัยสำคัญ ได้แก่

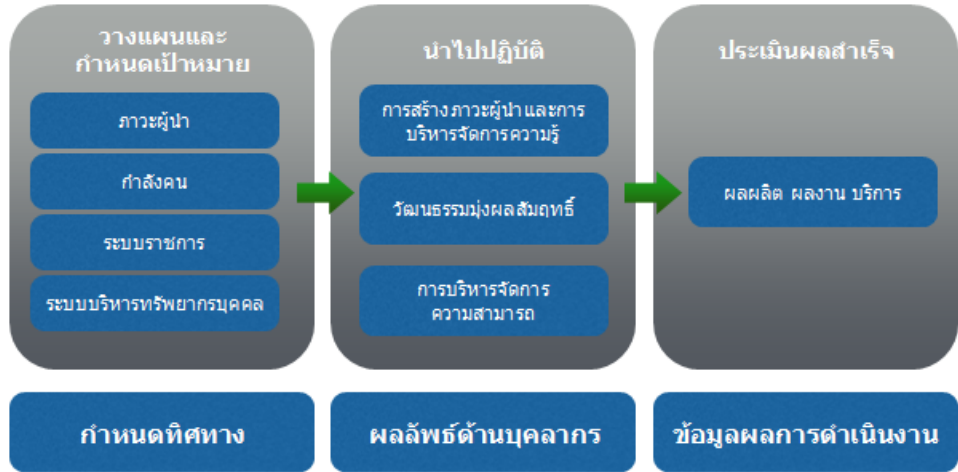
๓.๑ การประเมินผลการดำเนินการที่ผ่านมา

๓.๒ แผนยุทธศาสตร์ แผนงาน นโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทิศทาง ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ สอดคล้องกับข้อเท็จจริง ศักยภาพ และโอกาสต่างๆ ที่คาดว่าจะ เกิดขึ้น

๓.๓ ความคาดหวัง สภาพปัญหาหรืออุปสรรค แนวทางหรือนโยบายด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แนวคิดในระดับผู้บริหาร หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิ/เชี่ยวชาญ เพื่อกำหนดทิศทางของหน่วยงานตามวิสัยทัศน์ (Vision) และ พันธกิจ (Mission)

สำนักงาน ก.ก. ได้ประมวลข้อมูลจาก ๓ ปัจจัยดังกล่าว และกำหนดกรอบความคิด (Conceptual Framework) ไว้ ดังนี้

Framework



สำนักงาน ก.ก. พิจารณาแล้วเห็นควรเสนอ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พิจารณารอบแนวคิดในการกำหนด ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) เพื่อสำนักงาน ก.ก. จักได้นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไปดำเนินการปรับปรุงการกำหนด ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ที่ประชุมได้พิจารณาแล้วมีความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

๑. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) นอกจากต้องสอดคล้องกับแผนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว ควรกำหนดเป้าหมายให้ ชัดเจนว่าจะแก้ปัญหาเรื่องใดเป็นสำคัญ และสร้างการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งให้ กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรให้บริการที่มีคุณภาพ สำหรับเรื่องประเทศไทย ๔.๐ (Thailand ๔.๐) รวมทั้งการนำเทคโนโลยีในรูปแบบดิจิทัล (Digital) ต้องสนับสนุนให้มีการขับเคลื่อนตามกรอบแนวคิด (Framework) ดังนี้

๑.๑ **ภาวะผู้นำ** สร้างภาวะผู้นำในทุกระดับทั้งองค์กร ควรให้ความรู้แก่ผู้นำใน เรื่องใดบ้าง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการเมืองมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้นำ ในระดับผู้อำนวยการเขต หรือผู้อำนวยการสำนักต้องมีความรอบรู้ในภารกิจงาน พื้นที่ที่ รับผิดชอบ มีความรอบรู้ในภาพกว้างของโลกสมัยโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีความ เป็นสากล เข้าใจหลักการมุ่งสู่ความสำเร็จ (Achievement Orientation) เข้าใจความคิด เชิงกลยุทธ์ มีจิตใจให้บริการ (Service Mind) เป็นคนคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม (Ethical) มีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีทักษะด้านภาษา ความฉับไวในการ ตัดสินใจเรื่องต่างๆ เป็นต้น ส่วนในระดับข้าราชการและบุคลากรทั่วไปก็ต้องได้รับการ พัฒนาโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครต้องกำหนดแผนพัฒนาให้สอดคล้อง ไปในมิติทิศทางเดียวกัน โดยกำหนดการพัฒนาในสายงานแต่ละระดับให้เหมาะสมว่าควร

มีความรู้ (Knowledge) อะไรบ้าง พัฒนาทักษะ (Skill) เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน ใช้วิธีพัฒนาที่หลากหลายที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและส่งเสริมคุณลักษณะภายใน (Attribute) กระตุ้นหรือจูงใจให้ ขยัน อดทน ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ เป็นต้น

๑.๒ กำลังคน มุ่งเน้นในเรื่องของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างสูง (Digital HR) ที่มุ่งเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการคนแบบไหน ทักษะแบบไหนเพื่อรองรับประเทศไทย ๔.๐ ในอนาคต คนกรุงเทพมหานครควรมีลักษณะอย่างไรในเรื่องของสมรรถนะ (Competency) โดยเฉพาะ กลุ่มแรงงานรุ่นต่อไปที่มีความสามารถพื้นฐานเปลี่ยนแปลงไปสู่มาตรฐานของแรงงานยุคใหม่ (HR New Normal) กำหนดนิยามว่าอย่างไร ควรตรวจสอบความรู้ ทักษะหรือสมรรถนะที่เคยกำหนดไว้ จะรองรับมาตรฐานแรงงานยุคใหม่ (New Normal) หรือไม่ การพิจารณารายละเอียด ควรพิจารณาความต้องการที่แท้จริงของประชาชนเป็นสำคัญ (Outside In) แล้วกำหนดรูปแบบที่ต้องการที่มีลักษณะเฉพาะของกรุงเทพมหานครเอง สำหรับการจ้างบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก (Outsource) ให้ดำเนินการกิจใดแทน โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลเป็นองค์ประกอบ ส่วนการลดกำลังคน ต้องสร้างกำลังคนที่มีคุณภาพทดแทนจำนวน ผู้ปฏิบัติงานที่ลดลงและเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

๑.๓ ระบบราชการ แม้เป็นเรื่องที่กว้างและไกลเกินไป แต่ภารกิจของ กรุงเทพมหานคร คือการให้ประชาชนได้รับการบริการที่สะดวก ถูกต้อง รวดเร็ว บ้านเมืองเป็นระเบียบ เป้าหมายสุดท้ายคือประชาชนมีความสุข ยุทธศาสตร์จึงไม่ใช่เพียงการบริหารราชการกับข้าราชการกรุงเทพมหานคร แต่ควรบริหารประชาชนให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกฎหมาย ปัจจุบันเราเน้นระบบราชการมากที่มีขั้นตอนเกินไปหรือไม่ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน และมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อความยั่งยืน

๑.๔ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดระบบงานใหม่ควรสอดคล้องกับบริบทของกรุงเทพมหานคร เช่น อาจจะมีระบบแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง หรือระบบแผนสำรองการทำงานในภาวะฉุกเฉิน (Business Continuity Planning : BCP) เนื่องจากเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์กับบริบทของกรุงเทพมหานครที่ต้องเผชิญกับภาวะฉุกเฉินหรือเร่งด่วน

๒. การสร้างบุคลากรโดยการพัฒนา สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ต้องพัฒนาตนเองก่อน จึงจะสามารถพัฒนาต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจจะต้องมีการจ้างหน่วยงานเอกชน (Outsource) ที่มีเทคโนโลยีและองค์ความรู้ที่ทันสมัยมาดำเนินการแทนเพื่อพัฒนาให้สามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้ รวมทั้งการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับการประเมินผลเพื่อปรับปรุงให้ได้ตามความต้องการของประชาชน

๓. แม้กรุงเทพมหานครจะต้องการเป็นหน่วยงานที่ประชาชนให้ความสนใจเข้าร่วมงานสูง (Employer of Choice) แต่ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่น เพื่อสร้างดึงดูดในด้านการลงทุนของกลุ่มทุนหรือนักลงทุนร่วมด้วย (Investors Choice)

มติที่ประชุม

ให้นำประเด็นสำคัญของ อ.ก.ก. ไปเพิ่มเติมในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องกำหนดวันประชุม อ.ก.ก.

กำหนดการประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๔/๒๕๖๐ ในวันพุธที่ ๕ เมษายน ๒๕๖๐
เวลา ๑๐.๐๐ น.

มติที่ประชุม เห็นชอบ

เลิกประชุมเวลา ๑๒.๐๐ น.

(นางสาวอรุณญา พรไชยะ)

ผู้อำนวยการกองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จัดรายงานการประชุม