

รายงานการประชุม  
อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร  
ครั้งที่ ๒/๒๕๖๒  
เมื่อวันพุธที่ ๖ มีนาคม ๒๕๖๒  
ณ ห้องเฮอร์วีน ชั้น ๒ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

- |     |   |                     |
|-----|---|---------------------|
| ๑.  | รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณพล  | ประธาน อ.ก.ก.       |
| ๒.  | ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภา   | อ.ก.ก.              |
| ๓.  | รองศาสตราจารย์ ดร. อุทัย เลาหวิเชียร  | อ.ก.ก.              |
| ๔.  | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี พนาสกุลการ<br>อนุกรรมการซึ่งแต่งตั้งจาก ก.ก.   | อ.ก.ก.              |
| ๕.  | นางสุชาดา รังสินนท์   | อ.ก.ก.              |
| ๖.  | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล  | อ.ก.ก.              |
| ๗.  | นางสุทธิลักษณ์ เอื้อจิตถาวร<br>ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล<br>สำนักงาน ก.พ.   | อ.ก.ก.              |
| ๘.  | นายวิฑูร เอี่ยมโอภาส<br>แทนผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการ<br>การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                | อ.ก.ก.              |
| ๙.  | นางศิลปสวย ระวีแสงสูรย์<br>ปลัดกรุงเทพมหานคร  | อ.ก.ก.              |
| ๑๐. | นายขจิต ชัชวานิชย์<br>รองปลัดกรุงเทพมหานคร<br>ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย   | อ.ก.ก.              |
| ๑๑. | นายกอบชัย พงษ์เสริม<br>หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.   | อ.ก.ก.              |
| ๑๒. | นายชิโรจน์คาร ปาทาน<br>ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล   | อ.ก.ก.              |
| ๑๓. | นางกรรณิการ์ สังข์ประสิทธิ์<br>ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. สังกัดกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  | อ.ก.ก.              |
| ๑๔. | นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้<br>ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร<br>รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร<br>สำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. และเลขานุการ |



ระเบียบวาระที่ ๒

เรื่องรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๒

ที่ประชุมพิจารณาแล้วไม่มีท่านใดขอแก้ไขจึงขอให้ที่ประชุมรับรอง  
รายงานการประชุมดังกล่าว

**มติ อ.ก.ก.**

รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๒

ระเบียบวาระที่ ๓

เรื่องสืบเนื่อง

เรื่อง การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ และ พ.ศ. ๒๕๖๓

สืบเนื่องจากสำนักงาน ก.ก. ได้เสนอขอให้ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์  
การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครพิจารณาแผนปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์  
การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ และ พ.ศ. ๒๕๖๓  
เมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๒ ซึ่ง อ.ก.ก. ได้ให้ข้อคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางการดำเนินการ  
ซึ่งฝ่ายเลขานุการได้นำไปปรับปรุงและเพิ่มเติมในแผนปฏิบัติการเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สาระสำคัญของเรื่อง

๑. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)  
ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้  
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจ  
ที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต โดยมีเป้าหมายเพื่อให้กรุงเทพมหานครมีผู้บริหารที่มีศักยภาพ  
และมีความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่ง  
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การจัดโครงสร้างและระบบงานให้หน่วยงานสามารถจัดบริการได้อย่างคุ้มค่า  
และมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานให้มีความโปร่งใส มีมาตรฐาน  
ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน และมีขนาดกำลังคนที่เหมาะสมกับภารกิจของกรุงเทพมหานครในอนาคต  
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายเพื่อลดการสูญเสีย  
กำลังคน สามารถทดแทนอัตราากำลังที่สูญเสียได้เพียงพอ ทันเวลา และบุคลากรสามารถปฏิบัติงาน  
ได้อย่างถูกต้อง



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็งและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายเพื่อบูรณาการการทำงานและสร้างความเป็นเอกภาพในการทำงานร่วมกันและสามารถพัฒนาระบบ HR ให้ขับเคลื่อนหรือสนับสนุนการทำงานของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการทำงานให้มีประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร และสร้างความผูกพันกับองค์กร

๒. กรุงเทพมหานครได้ดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังนี้

๒.๑ การสร้างและพัฒนาโปรแกรมฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญเพื่อการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

๒.๒ แผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีศักยภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต

๒.๓ ปรับปรุงโครงสร้าง การแบ่งส่วนราชการและกรอบอัตรากำลังของหน่วยงาน

๒.๔ ปรับปรุงระบบงานการจ้างงานหอสุมุดเมืองกรุงเทพมหานคร

๒.๕ Public Private Partnership : โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร

๒.๖ ศึกษาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาระบบเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

๒.๗ พัฒนาระบบการจ้างงาน

๒.๘ ศึกษาภารกิจของหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาไปสู่การจ้างงานรูปแบบอื่นๆ

๒.๙ สร้างและพัฒนาโปรแกรมฐานข้อมูลข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

๒.๑๐ กิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพบุคลากรในหน่วยงาน

๓. สำนักงาน ก.ก. ได้ประเมินผลการดำเนินการในปีแรกแล้ว พบว่าในบริบทของกรุงเทพมหานคร มีประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการต่อ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ และ พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต โดยมีเป้าหมายเพื่อให้กรุงเทพมหานครมีผู้บริหารที่มีศักยภาพและมีความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่ง

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ กรุงเทพมหานครจะสูญเสียผู้บริหารจากการเกษียณอายุราชการ ถึงร้อยละ ๘๗.๒๗ ซึ่งการที่จะเตรียมดำเนินการเพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีความพร้อมครบทุกตำแหน่งต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ จึงกำหนดตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ซึ่งเป็นตำแหน่งหลักในการให้บริการด้านต่างๆ ของกรุงเทพมหานคร อีกทั้งเป็นตำแหน่งสำคัญที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ด้วยเช่นกัน ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตำแหน่งผู้อำนวยการเขตแล้ว ซึ่งผู้บริหาร/คณะกรรมการพิจารณาเห็นว่าควรทบทวนเส้นทางความก้าวหน้าให้ครอบคลุม จึงนำมาศึกษาและวิเคราะห์เพิ่มเติมในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ จะดำเนินการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต/ผู้ตรวจราชการ ปรับปรุงหลักสูตรการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต/ผู้ตรวจราชการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต/ผู้ช่วยในการตรวจราชการ ทบพวนและจัดทำแผนพัฒนาผู้นำกรุงเทพมหานครในระดับต่างๆ ศึกษาทบทวนภารกิจของงานสำหรับผู้บริหาร กรุงเทพมหานครรวมถึงการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร จัดทำระบบบริหารจัดการคนเก่งหรือมีศักยภาพสูงเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง โดยแผนพัฒนาจะดำเนินการให้สอดคล้องกับบริบทของเมืองที่เปลี่ยนแปลง ศึกษารูปแบบและวิธีการกำหนดและมอบหมายงานแบบหมุนเวียนงาน (Rotation) โดยการทดลองในตำแหน่งต่างๆ และประเมินผล ทบพวน แก้ไข และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ศึกษาข้อมูลเพื่อวิเคราะห์แผนการสืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งที่สำคัญ จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและพัฒนาความพร้อมของผู้บังคับบัญชารุ่นใหม่ พัฒนาระบบการสรรหา การพัฒนา การแต่งตั้งกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพและความสามารถสูง รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรกลุ่มศักยภาพ สร้างศักยภาพพนักงานเพื่อรองรับระบบการบริหารเชิงพื้นที่ ศึกษา จัดทำแผนกิจกรรม และโปรแกรมการพัฒนาผู้นำ/ผู้บริหารเมือง ในระยะเร่งรัด ทบพวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการในการเลือกสรรข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การจัดโครงสร้างและระบบงานให้หน่วยงานสามารถจัดบริการได้อย่างคุ้มค่า และมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานให้มีความโปร่งใส มีมาตรฐาน ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน และมีขนาดกำลังคนที่เหมาะสมกับภารกิจของกรุงเทพมหานครในอนาคต

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ทบทวนภารกิจระหว่างสำนักกับสำนักงานเขตและภารกิจที่ได้รับ การกระจายอำนาจ ปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของสำนักและสำนักงานเขตให้ถูกต้องและเหมาะสม สรรวจภารกิจสำนักที่ควรถ่ายโอนให้สำนักงานเขต กำหนดมาตรการเพื่อผลักดันให้สำนักถ่ายโอนภารกิจให้สำนักงานเขต

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ปรับปรุงการจัดองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจการบริหารงาน กรุงเทพมหานครในอนาคต วางระบบการบริหารเขตและกลุ่มเขตตามแนวคิดการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ ทบพวนปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างความสอดคล้องต่อภาระหน้าที่งานใหม่ ศึกษาและปรับปรุงระบบงานเพื่อให้ใช้อัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายเพื่อลดการสูญเสีย กำลังคน สามารถทดแทนอัตรากำลังที่สูญเสียได้เพียงพอ ทนเวลา และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง



ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ทบทวนและปรับปรุงบัญชีเงินเดือนที่สอดคล้องกับค่าครองชีพในมหานครขนาดใหญ่ ศึกษาค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจที่กรุงเทพมหานครควรพิจารณานำมาปรับใช้เพื่อรักษาทรัพยากรบุคคลไว้กับองค์กร ศึกษารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล (Performance Management) ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทบทวนและปรับปรุงบัญชีเงินเดือนที่สอดคล้องกับค่าครองชีพในมหานครขนาดใหญ่ ศึกษาค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจที่กรุงเทพมหานครควรพิจารณานำมาปรับใช้ เพื่อรักษาทรัพยากรบุคคลไว้กับองค์กร ศึกษาจรรยาบรรณการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล (Performance Management) ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ศึกษารูปแบบค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร พัฒนารูปแบบการจ้างงานบุคลากรและวิธีการจ้างงานที่เหมาะสมกับงานและภารกิจ พัฒนารูปแบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการกรุงเทพมหานครเชิงรุก ศึกษาวิเคราะห์แนวทางการเตรียมความพร้อมสำหรับข้าราชการบรรจุใหม่

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ พัฒนาระบบการสรรหาและเลือกสรรกำลังคนคุณภาพสำหรับหน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่รองรับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจที่ปฏิบัติจริง พัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในช่วงเริ่มต้น เช่น ระบบพี่เลี้ยง ปรับปรุงแนวทางการทดแทนกำลังคนทางการบริหารของกรุงเทพมหานคร

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็งและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายเพื่อบูรณาการการทำงานและสร้างความเป็นเอกภาพในการทำงานร่วมกันและสามารถพัฒนาระบบ HR ให้ขับเคลื่อนหรือสนับสนุนการทำงานของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง และระบบการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง และระบบการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล พิจารณา เสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อปฏิบัติต่างๆ ในงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทบทวน และพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร วิธีการ และเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อนำผลการศึกษา มากำหนดแนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ แผนบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากสังคมผู้สูงอายุและดิจิทัล ศึกษาวิธีการนำดิจิทัลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้บุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการศึกษา ดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานแบบข้ามทีมงาน/สายงานในลักษณะ Project Based Assignment พัฒนาทักษะให้แก่ผู้บริหารระดับต่างๆ (Non HR) พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และใช้ประโยชน์ข้อมูลทางการบริหารบุคคลร่วมกันในทุกมิติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการทำงานให้มีประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร และสร้างความผูกพันกับองค์กร

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ เทียบเคียงข้อมูล (Benchmark) และออกแบบรูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น พัฒนารูปแบบการจ้างงานตามความต้องการที่แตกต่างกัน จัดกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน สสำรวจความพึงพอใจ ความผูกพันกับองค์กรเป็นประจำทุกปี และแปลผลไปสู่การกำหนดกิจกรรมหรือแนวทางปฏิบัติในด้านต่างๆ ส่งเสริมประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรมด้านต่าง ๆ ตามหลัก Happy Workplace พัฒนาและปรับปรุงวิธีการสื่อสารและการนำเสนอข้อมูลแก่บุคลากรกรุงเทพมหานคร นำเสนอรูปแบบสวัสดิการ/ สิ่งจูงใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ตามช่วงวัย หรือกลุ่มงาน ลักษณะงาน ส่งเสริมและปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ในการทำงานของกรุงเทพมหานครแก่บุคลากรทุกระดับ เสริมสร้างนโยบายและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของกรุงเทพมหานคร

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จัดโครงการที่เกี่ยวข้องกับการทำดีได้ดีในทุกลักษณะตามผลการปฏิบัติงาน หรือการแสดงออกในเรื่องต่างๆ จัดโครงการออมเงินในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมกับช่วงอายุของบุคลากร ศึกษาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงการบริหารค่าตอบแทนกับองค์กรต่างๆ ประเมินผลความผูกพันของบุคลากรของกรุงเทพมหานคร (Engagement) จัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) ในการทำงานให้เอื้อต่อการทำงานที่เกิดความคิดสร้างสรรค์ จัดบริการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงานและรักษาสุขภาพ จัดกิจกรรมเพื่อลดความเครียดในการทำงานทุกหน่วยงาน สร้างฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านระบบ Online

**ความเห็นของสำนักงาน ก.ก.** ฝ่ายเลขานุการพิจารณาแล้ว เห็นว่าหากแผนปฏิบัติราชการ (Action Plan) ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ได้รับการจัดทำให้สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการบริหารประเทศ และการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรมแล้ว แผนปฏิบัติราชการ (Action Plan) ดังกล่าวจะสามารถแก้ไขปัญหาจากการดำเนินการ และเป็นทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนด

ที่ประชุมพิจารณาแล้ว มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รายละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้  
โครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการฯ ควรจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินการ โดยเลือกโครงการที่เป็นโครงการหรือกิจกรรมสำคัญ (Flagship Project) และต้องเป็นโครงการที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านนั้นๆ มาดำเนินการก่อน





การทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ควรดำเนินการให้ชัดเจนจนได้เป็นคุณสมบัติของตำแหน่งงานสำคัญ (Succession Profile) ออกมาจนได้รายละเอียดของสมรรถนะที่อยากมุ่งเน้น เพื่อให้สามารถออกแบบได้ว่า คนที่จะเติบโตเป็นนักบริหาร ต้องผ่านอะไรบ้าง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของประสบการณ์การทำงานหรือการอบรมพัฒนา ข้าราชการก็จะได้เห็นความชัดเจนและรู้ว่าต้องเตรียมตัวเรื่องอะไรบ้าง

การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ควรวางระบบที่สามารถมั่นใจได้เลือกคนที่จะมาเป็น Talent ได้ถูกต้อง เพราะ หากเลือกมาผิดคนตั้งแต่ต้นก็จะมีปัญหาในระยะยาว และกระบวนการนี้ก็จะสิ้นสุดลง นอกจากนี้ต้องคิดว่าจะทำอย่างไร มีอะไรมารองรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนี้ด้วย

การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม ควรมีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยรองรับความเปลี่ยนแปลงและเน้นการฝึกจากประสบการณ์จริง ดังนี้

๑. การพัฒนาชุดทักษะ (Skill Set) ของผู้บริหาร ทั้งในระดับของผู้อำนวยการเขตและระดับรองลงมาทั้งหมด ต้องมีการออกแบบให้เหมาะสมกับความแตกต่างของบุคลากรที่มาจากหลากหลายที่มีพื้นฐานความรู้เดิมแตกต่างกัน เช่น ผู้ที่จะเป็นผู้อำนวยการเขต แต่อยู่ในสายอื่น เช่น วิศวกร การศึกษา ฯลฯ ถ้าได้มาดำรงตำแหน่งนี้การอบรมก็ต้องแตกต่างกัน ในส่วนของระดับรองลงมา ควรที่จะให้ความรู้อะไรบ้าง ทักษะอะไร และมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นหรืออยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ รวมถึงลักษณะหลักสูตรที่มีความแตกต่างกันในการอบรมแต่ละระดับตั้งแต่ระดับต้นระดับกลางจนถึงระดับสูง

๒. การสร้างความร่วมมือ (Collaboration) เป็นทักษะที่ต้องสร้างเพื่อให้สามารถประสานการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จได้ เนื่องจากการดำเนินการในบางเรื่องกรุงเทพมหานครไม่สามารถดำเนินการได้เองทั้งหมด และเป็นการแบ่งเบาภารกิจของกรุงเทพมหานครอีกด้วย เช่น การสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคธุรกิจ

๓. การปรับกระบวนการทางความคิด (Mindset) ของบุคลากรกรุงเทพมหานคร ทั้งในระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน เช่น ในส่วนของผู้บริหารต้องยอมรับในเรื่องของ Smart City และหาความท้าทาย ต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Challenge Management) คือ ผู้บริหารอาจจะไม่ต้องเก่งเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) แต่ต้องมีมุมมองที่ดี แล้วส่งเสริมคนที่เก่งเข้ามาทำให้ได้ เพราะ บุคลากรในวัย ๕๐ - ๖๐ ปี จะให้มาเรียนรู้เรื่องของภาษาและ IT เป็นไปได้ยาก เพียงแต่สิ่งที่ท่านมี คือ องค์ความรู้ที่ตกผลึกแล้วให้ คนรุ่นใหม่มาเรียนรู้แล้ว พัฒนาการสร้างงานในรูปแบบของ IT ใช้ในการสื่อสาร ดังนั้น ผู้บริหารต้องปรับให้มีความทันสมัย มองเห็นยอมรับการเปลี่ยนแปลงและยอมรับคนรุ่นใหม่ขึ้นมา สิ่งที่ได้ก็รุ่นใหม่ต้องการจากคนรุ่นเก่า คือ องค์ความรู้ที่คนรุ่นเก่ามีแต่ไม่สามารถถ่ายทอดเข้าสู่ระบบ IT ได้ แล้วนำมาเรียนรู้ร่วมกัน มีแผนที่จะมาเรียนรู้ร่วมกัน เกิดเป็น Happy Workplace คนรุ่นใหม่สร้างสรรค์งานและภายใต้การนำของผู้บริหารก็จะทำให้กรุงเทพมหานครมีผู้บริหารที่มีความ Smart ทันสมัย ทันเทคโนโลยี ต้องเปลี่ยนแปลงคนรุ่น ๔๐ - ๕๐ ปี ให้ทันเพราะจะเป็นกลุ่มคนที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับคนรุ่นใหม่ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ สุดท้ายกรุงเทพมหานครก็จะก้าวเข้าสู่ Smart City



การปรับเปลี่ยนบทบาทของ HR จากงานด้านธุรการ (Administrator) มาเป็น  
หุ้นส่วนทางกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร (Strategic Partner) เช่น การออกแบบชื่อของแผนยุทธศาสตร์  
การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครจาก ๕ ยุทธศาสตร์ ที่รวมกัน ให้เป็นชื่อเดียวที่ชัดเจน  
มีความครอบคลุม เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถจดจำได้และนำไปสู่การขับเคลื่อน (Drive) ในการปฏิบัติ  
ต้องทำให้คนจำได้ง่ายยุทธศาสตร์นี้คืออะไร ตัวที่จะขับเคลื่อนคืออะไรบ้าง งานประจำที่ต้องทำมีอะไรบ้าง

การนำการวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ (HR Analytics) มาใช้เพื่อการบริหาร  
ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ขับเคลื่อนโดยการใช้เทคโนโลยี สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

๑. ควรมีการสำรวจความผูกพันต่อองค์กร (Engagement Survey) การสร้างความสุข  
ในที่ทำงาน (Happy Workplace) หรือการสำรวจความเชื่อมั่น (Trust) แล้วนำข้อมูลที่ได้มา  
วิเคราะห์ในรายละเอียดและนำผลที่ได้จากการสำรวจและวิเคราะห์ผลมาใช้ในการวางแผนแนวทางแก้ไข  
ปัญหาหรือแนวทางการพัฒนาเรื่องนั้นๆ ต่อไป ทั้งนี้ การสำรวจดังกล่าวควรดำเนินการโดย  
หน่วยงานภายนอก เพื่อให้มีความน่าเชื่อถือ เช่น สถาบันประชากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ฯลฯ

๒. การปรับปรุงรายงานประจำปีของหน่วยงานให้เป็นในรูปแบบดิจิทัลมีรูปเล่มรายงาน  
ที่บางและมีการใส่เนื้อหาที่น่าสนใจและครบถ้วน รวบรวมไว้ในรูปแบบ QR Code ในแต่ละหน้าของ  
รายงาน ให้ผู้ที่สนใจสแกนที่ QR Code ก็จะสามารถดูข้อมูลหรือวิดีโอ ขึ้นมา

๓. การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic HR) แล้ว  
เชื่อมโยงกับการเก็บผลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ทำอยู่ในทุกวัน เช่น การลงเวลาปฏิบัติงานใน  
พื้นที่ที่มีสัญญาณ WIFI ลงเวลาผ่านอุปกรณ์โทรศัพท์มือถือหรือแท็บเล็ตของตนเองได้

๔. เรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management)  
หากมีระบบ HR Analytics ที่ก็จะสามารถพัฒนานำแนวคิดระบบการบริหารที่มุ่งเน้นในเรื่องของ  
การดำเนินงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทั่วทั้งองค์กร (Continue Performance Management : CPM)  
มาใช้ในการประเมินผลฯ คือ ไม่ได้จำกัดว่าการประเมินผลฯ จะดำเนินการเป็นรอบ แต่เป็นลักษณะ  
สามารถเรียกข้อมูลที่ต้องการได้ทันที

๕. การนำข้อมูลทรัพยากรบุคคลมาติดตามงาน ในลักษณะที่เป็น HR Dartboard  
ที่ให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการฯ ได้รับทราบว่าตนเองเกี่ยวข้องในส่วนไหน  
และจุดที่ต้องเร่งดำเนินการ โดยใช้สัญลักษณ์ระบุ เช่น สีแดง สีเหลือง และผู้บริหารสามารถตรวจดู  
ความคืบหน้าและติดตามงานได้

ในประเด็นยุทธศาสตร์เรื่องคน กรุงเทพมหานครร่วมมือ (Collaborate) กับคนข้างนอก  
อย่างน้อยแค่ไหน ในที่นี้ไม่ได้หมายความว่า ต้องใช้งบประมาณอย่างเดียว แต่เป็นการร่วมมือกันใน  
ลักษณะการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) ให้คนข้างนอกจากหน่วยงานอื่นหรือเอกชน  
มาทำงานในหน่วยงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด เป็นการแลกเปลี่ยนเพื่อดึงคนให้อยากเข้ามาทำงานใน  
หน่วยงาน เพราะว่า การดึงดูดคนให้อยากเข้ามาทำงานกับกรุงเทพมหานคร ในเรื่องเงินเดือน

อาจจะสู้ไม่ได้แต่ต้องหาจุดแข็งในการนำเสนอ เช่น คุณสามารถจะเปลี่ยนกรุงเทพมหานครได้  
ทำงานกับคนอื่นคุณไม่สามารถจะเปลี่ยนกรุงเทพมหานครได้

ปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่มีผลกระทบต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในหลายเรื่อง มีกฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่เปลี่ยนไปจากเดิมมากขึ้น เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ  
การบริหารงานคลัง การบริหารงานบุคคล ทุกอย่างเหมือนรวมศูนย์ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่กำหนดไว้ ในส่วนนี้เป็นเรื่องที่ทางกรุงเทพมหานครต้องพิจารณาให้ดี เพราะ  
เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารของกรุงเทพมหานครในส่วนกลางกับสำนักงานเขต เมื่อมีกฎหมายกำหนด  
อำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครในการจัดบริการสาธารณะ เช่น กฎหมายเพิ่มเติมให้กรุงเทพมหานคร  
ดูแลการจราจร จัดระเบียบการจราจร ในอนาคตกรุงเทพมหานครอาจจะมีอำนาจในการไปล้อคล้อ  
ซึ่งจะมีแต่เพิ่มอำนาจหน้าที่มากขึ้น ดังนั้น ควรมีการวิเคราะห์ปริมาณงาน ดูความเป็นไปได้ที่จะกระจาย  
อำนาจในส่วนของสำนักส่วนกลางไปให้กับสำนักงานเขต เพราะ ในหลายงานสำนักงานเขตต้องให้สำนักสั่งการ  
เช่น การบริหารจัดการน้ำต้องให้สำนักระบายน้ำเป็นผู้อำนวยความสะดวก และยังมียีกหลายๆ เรื่องที่ตัวสำนักงานเขต  
ไม่สามารถดำเนินการเองได้ ซึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อเรื่องการบริหารในระดับที่สูงขึ้น รวมถึงการปรับ  
โครงสร้างหรือกระบวนการที่ต้องปรับปรุง เนื่องจากมีภารกิจใหม่ๆ เพิ่มขึ้นมาก

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ โครงสร้างหรือ  
การบริหารงานของกรุงเทพมหานคร อาจจะไม่ต้องอ้างอิงกับส่วนราชการอื่นหรือหน่วยงานใด  
หน่วยงานหนึ่ง เพื่อที่จะขยายการให้บริการสาธารณะให้หลากหลายมากขึ้น แล้วก็จะเป็นตัวอย่าง  
ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล บัญชีเงินเดือนต่างๆ ที่แตกต่าง  
ไม่จำเป็นต้องอ้างอิงกับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง

หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. เรียนที่ประชุมว่า ในแผนปฏิบัติการฯ เพื่อขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์  
การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) สำนักงาน ก.ก.  
ได้นำยุทธศาสตร์ที่ อ.ก.ก. ยุทธศาสตร์ฯ ได้ให้ความเห็นชอบเป็นต้นร่างแล้วจะขับเคลื่อน โดยใน  
การดำเนินการระยะ ๒ ปีนี้ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๓) ได้ให้ความสำคัญมากที่สุดกับยุทธศาสตร์ที่ ๑  
การสร้างผู้นำ และยุทธศาสตร์ที่ ๒ การจัดโครงสร้างและระบบงานฯ ต้องดำเนินการให้เสร็จคู่กัน

ในการสร้างผู้นำ (Leader) ตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ ตามแนวโน้ม (Trend) ของโลกใน  
ศตวรรษใหม่ตัวผู้นำ มีความสำคัญ ผู้นำในปัจจุบันไม่ใช่หัวหน้า (Boss) ในลักษณะเดิมอีกแล้ว  
ผู้นำ ในปัจจุบันต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ได้หมายความว่า ต้องอยู่ที่ผู้นำระดับสูงอย่างเดียว  
ต้องในระดับล่างด้วยในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่จะต้องทำในยุทธศาสตร์ที่ ๑ คือ  
ตัวผู้นำ ที่จะต้องเป็นหลักในการบริหารจัดการท้องถิ่นของกรุงเทพมหานคร เป็นมิติเชิงพื้นที่นั้น  
คือ ผู้อำนวยการเขต ต้องขับเคลื่อนโดยตัวผู้อำนวยการเขต เพราะฉะนั้น ในกรณีนี้ต้องทำ  
Career Path ใหม่ แก่ใจจุดอ่อนทำให้เป็นจุดแข็ง แล้วก็นำไปสู่เป็นผู้บริหารเมืองเล็กในเมืองใหญ่  
ให้ผู้อำนวยการเขต บริหารงานในฐานะผู้บริหารเมือง ต้องมีการปรับเปลี่ยน Mindset ในลักษณะที่  
ไม่ใช่คนรับคำสั่ง แต่ต้องคิดในฐานะที่เป็นผู้บริหารเมือง เพราะฉะนั้นต้องเป็นเจ้าภาพใน  
การจัดทำบริการสาธารณะต้องมีลักษณะที่ต้องทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ได้ กลไกในการทำงาน



Collaboration ต้องมีมิติสัมพันธ์มีความเป็นเจ้าภาพ เป็นผู้นำเมือง ส่วนหนึ่งต้องกำหนดสมรรถนะให้ชัดเจนว่าต้องการอะไร ต้องการคนแบบไหน แล้วสิ่งหนึ่งที่ต้องมี คือ ต้องมีการพัฒนาเฉพาะให้ความชัดเจนเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งนั้นได้ และต้องมีการเตรียมตั้งแต่ต้นในระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตลงมาด้วย แล้วก็ในระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ที่จะก้าวขึ้นมาดำรงตำแหน่งในอนาคตด้วย เมื่อกกล่าวถึงเรื่องการเตรียมคน ก็จะต้องมีการทำ Talent Management เตรียมคนรุ่นใหม่และมีระบบการคัดเลือกเพื่อให้ได้ Talent ตัวจริง

สิ่งที่มีความสัมพันธ์ตามมา คือ การจัดโครงสร้างและระบบงาน ในยุทธศาสตร์ที่ ๒ โครงสร้างของกรุงเทพมหานคร จะเห็นได้ว่าสำนักที่อยู่ข้างในที่ควรจะเป็น หน่วยสนับสนุนเป็นหน่วยวิชาการแต่มีโครงสร้างและอัตรากำลังที่ใหญ่กว่าหน่วยทำงานในระดับพื้นที่อัตราต่างๆ ก็มารวมกันอยู่ตรงนี้ มีลักษณะโครงสร้างที่เป็นการรวมศูนย์เข้าสู่ศูนย์กลาง ทำให้การดำเนินการในบางเรื่องไม่สะดวก ต้องมีการ กระจายอำนาจหน้าที่ออกไปให้กับสำนักงานเขต สำนักงานเขตต้องเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ เพราะฉะนั้น ต้องมีการทบทวนภารกิจระหว่างสำนักกับสำนักงานเขต ให้มีการปรับปรุงโครงสร้างความเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เป็นระบบการบริหารจัดการในเชิงพื้นที่ที่จะบริหารจัดการในเชิงพื้นที่ทั้งเขตและกลุ่มเขตด้วย

ในยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการรองลงมา คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การก้าวสู่สังคมสูงวัย (Aging Society) เรื่อง เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) ทั้งหมดนี้หากการดำเนินการมีความคืบหน้าก็จะนำมารายงานให้ อ.ก.ก. ยุทธศาสตร์ฯ รับทราบต่อไป

กรุงเทพมหานครยังมีการดำเนินการอีกยุทธศาสตร์หนึ่งที่มีความสำคัญ คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร (สพข.) เป็นเจ้าภาพของยุทธศาสตร์ฯ นี้ จะได้มีการพัฒนาคนทำงานและผลงานได้ พร้อมเป็นผู้นำซึ่งแนวทาง (Model) หลักในการพัฒนาให้บุคลากรมีประสบการณ์มากขึ้น คือ การเรียนรู้แบบ ๗๐:๒๐:๑๐ ดังนั้นตัวผู้นำ จึงสำคัญต้องพัฒนาในความรู้ในเรื่อง หัวหน้างานกับงานบริหารคน (HR for Non HR) เพื่อเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารของหน่วยงานนำไปพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาได้

การดำเนินการของสำนักงาน ก.ก. ในบางเรื่องมีความจำเป็นต้องขอความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ จากภายนอกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้การดำเนินการมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น บางเรื่องอาจจะต้องขอของบประมาณเพิ่มเติมมาดำเนินการอย่างไรก็ตามสำนักงาน ก.ก. ก็ได้มีแนวทางใช้ อ.ก.ก. ในหน่วยงาน เพื่อจะตอบเรื่องเหล่านี้ให้ได้ โดยได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ คือ อาจารย์ทวีดา กมลเวช คณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒. อาจารย์สัญญา เศรษฐพิทยากุล ที่มีความรู้ในเรื่อง HR Digital อาจารย์ชินิษฐา สุกังวาล ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านระบบ ๔. อาจารย์เอกบุณย วงศ์สวัสดิ์กุล ที่มีความรู้ในเรื่องกฎหมาย มาช่วยทำให้ระบบการทำงานให้ดีขึ้น ภายใต้การทำงานที่มีข้อจำกัดต่างๆ

**มติ อ.ก.ก.**

เห็นชอบตามข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ยุทธศาสตร์ฯ และให้สำนักงาน ก.ก. นำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) เสนอให้ ก.ก. รับทราบต่อไป

/ระเบียบวาระที่ ๔...

**ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องเพื่อพิจารณา**

**เรื่อง ขอรื้อแนวทางการสัมมนาเรื่อง การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขสำหรับประชาชนของกรุงเทพมหานคร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนโยบายภาครัฐ**

สำนักงาน ก.ก. ขอรื้อ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนดแนวทางการสัมมนา เรื่อง การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขสำหรับประชาชนของกรุงเทพมหานคร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนโยบายภาครัฐ เพื่อขอข้อคิดเห็นและเสนอแนะทางการดำเนินการในการจัดสัมมนาฯ

**สาระสำคัญของเรื่อง**

มติ อ.ก.ก. ครั้งที่ ๖/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๖๑ มอบหมายให้สำนักงาน ก.ก. จัดสัมมนาฯ เพื่อรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในสังกัดสำนักงานแพทย์และสำนักอนามัย ในการจัดทำระบบบริการสาธารณสุขสำหรับประชาชน การปรับปรุงโครงสร้าง กรอบอัตรากำลัง และระบบการให้บริการ

สำนักงาน ก.ก. จะดำเนินการจัดกิจกรรมที่ ๑ กิจกรรมสัมมนา เรื่อง การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขสำหรับประชาชนของกรุงเทพมหานคร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนโยบายภาครัฐ (เป็นกิจกรรมที่ ๑ ในโครงการสัมมนาเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)) เพื่อรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในสังกัดสำนักงานแพทย์และสำนักอนามัยในการจัดทำระบบบริการสาธารณสุขสำหรับประชาชน และความต้องการในการปรับปรุงโครงสร้าง กรอบอัตรากำลัง และระบบการให้บริการ เพื่อนำข้อสรุปที่ได้จากการสัมมนาฯ มาเป็นข้อมูลนำเสนอผู้บริหาร เพื่อขอปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริการสาธารณสุขสำหรับประชาชน การปรับปรุงโครงสร้าง กรอบอัตรากำลัง และระบบการให้บริการ เพื่อให้ระบบการให้บริการด้านสาธารณสุขของกรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพมากขึ้น และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

**ความเห็นของสำนักงาน ก.ก.** ฝ่ายเลขานุการฯ พิจารณาแล้ว เห็นว่าเพื่อให้การจัดสัมมนาดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ได้ข้อสรุปที่มีประโยชน์ และเป็นไปตามเจตนารมณ์ของ อ.ก.ก.



ที่ประชุมพิจารณาแล้ว มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รายละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้

ควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการสัมมนาฯ ให้ชัดเจนแล้วนำมากำหนดในรายละเอียดการดำเนินการ เช่น นอกจากระดมความเห็นแล้ว อยากรับฟังข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบบริการสาธารณสุข ฯลฯ เพื่อที่จะได้นำผลจากการสัมมนาฯ มาดำเนินการต่อและขยายผลในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปได้

กระบวนการออกแบบรูปแบบการสัมมนาฯ ควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. วิทยากรที่เข้าร่วมการสัมมนาฯ จะต้องเป็นผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ได้แก่

๑.๑ ผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร (ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและปลัดกรุงเทพมหานคร) มีนโยบาย มีความต้องการหรือความคาดหวังอะไรจากการพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขฯ

๑.๒ ผู้รับบริการ มาพูดให้ฟังว่า ผู้รับบริการคาดหวังอะไรจากการพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขฯ

๑.๓ ผู้เข้าร่วมสัมมนา จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มาพูดในประเด็นว่า สรุปความคาดหวังของทั้งนโยบายหรือเรื่องอื่นๆ คิดว่าเป้าหมายในการพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขฯ อยากรู้เห็นอะไร เป้าหมายคืออะไร อยากรู้ให้เกิดอะไรขึ้นจากความคาดหวังของทุกฝ่าย

๒. เรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจาก อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรุงเทพมหานครและ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการ และค่าตอบแทน มาร่วมเป็นวิทยากร

๓. เนื้อหาและประเด็นในการสัมมนาฯ ควรดำเนินการ ดังนี้

๓.๑ กำหนดผลลัพธ์สุดท้ายให้ชัดเจนว่าการสัมมนาฯ นี้อยากได้อะไรแล้ว สุดท้ายใครจะเป็นผู้ดำเนินการ ทำอะไรที่ไหนบ้าง

๓.๒ มีข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการบริการสาธารณสุขของกรุงเทพมหานคร เช่น จำนวนโรงพยาบาล คลินิกและร้านขายยาในพื้นที่กรุงเทพมหานครเพื่อจะได้คิดอยู่บนพื้นฐานของตัวเลขและการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพราะว่าบางครั้ง เราจะได้รู้ว่าคนอื่นมีบทบาทหน้าที่อยู่ เราควรจะทำอย่างไร ในความเป็นจริงแล้วจุดแข็ง (Strengths) ของกรุงเทพมหานคร น่าจะมีหุ้นส่วนที่ทำงานร่วมกับกรุงเทพมหานครได้หลายประการ

๓.๓ แนวทางการพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขฯ ควรมีแนวทางการลดค่าใช้จ่าย ด้านการบริหารจัดการและกำลังคน พัฒนาการบริการ ปัจจุบันกรุงเทพมหานคร มีค่าใช้จ่าย (Cost) สูงมาก ในขณะนี้ รวมถึงการทบทวนภารกิจและบทบาทหน้าที่ของสำนักงานการแพทย์และสำนักอนามัย ที่ในปัจจุบันที่ซ้ำซ้อนและต้องเปลี่ยนแปลงไป เช่น สำนักงานการแพทย์ที่จะมีโรงพยาบาลเกิดขึ้นใหม่และต้องการขออัตรากำลังเพิ่มขึ้น ภารกิจของสำนักอนามัย ในตอนแรกทำเป็นบริการสาธารณสุขส่งเสริมสุขภาพ ปัจจุบันมีการรักษาพยาบาล มีแพทย์ ทันตแพทย์และนักรังสีการแพทย์ ซึ่งบางแห่งก็มีทำฟันและเอกซเรย์ ซึ่งไม่เข้ากัน ทั้งหมดนี้ต้องคิดว่า จะทำอย่างไรให้มีบริการที่ดีและตอบสนองความต้องการได้ รูปแบบควรจะเป็นอย่างไรที่กรุงเทพมหานครจะได้ประโยชน์ ทั้งกรุงเทพมหานครงานและคนในกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครเน้นการรักษามากเกินไปหรือไม่ ดูแลเรื่องการส่งเสริมหรือการป้องกันหรือไม่ นอกจากนี้ ยังต้องคิดเรื่องของการรองรับภารกิจ เช่น ร้านขายยา การคุ้มครองผู้บริโภคที่จะโอนมาให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคตด้วย

๓.๔ รูปแบบการให้บริการหรือบริหารจัดการที่มีการดำเนินการมาเป็นตัวอย่าง เช่น โรงพยาบาลองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่ไม่มีบุคลากรแพทย์ พยาบาลเป็นของตนเอง จึงใช้วิธีจ้างบุคลากรจากภายนอก (Outsource) เฉพาะแพทย์ พยาบาล นักเทคนิค ฯลฯ ของโรงพยาบาลเครือข่าย เป็นรูปแบบหนึ่งในการนำเข้ามาใช้บริหารจัดการค่าใช้จ่าย แต่ยังไม่ได้มีการศึกษาว่าต้นทุนการบริหารจัดการรูปแบบนี้ถูกกว่าหรือไม่ แต่สำหรับกรณีที่มีโรงเรียนแพทย์เป็นของตนเองก็อาจจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป หรือโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยบูรพา เจ้าหน้าที่บางคนเป็นเจ้าหน้าที่ของบริษัทเอกชน ที่มาให้บริการ เช่น เอกซเรย์ ซีทีสแกน ฯลฯ

**มติ อ.ก.ก.** เห็นชอบให้สำนักงาน ก.ก. จัดการสัมมนาเรื่อง การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขสำหรับประชาชน ของกรุงเทพมหานคร โดยให้นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ยุทธศาสตร์ฯ ไปปรับปรุงหรือเพิ่มเติมในรายละเอียดการสัมมนาฯ ต่อไป

**ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องอื่นๆ**

- ไม่มี -

**ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องกำหนดวันประชุม**

การประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๓/๒๕๖๒ ตรงกับวันพุธที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๒ เวลา ๑๐.๐๐ น.

**มติที่ประชุม** รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๒.๐๐ น.



(นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้)

ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จดยางานการประชุม