

รายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร  
ครั้งที่ ๒/๒๕๖๔  
วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔  
ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

**ผู้มาประชุม**

- |     |   |               |
|-----|---|---------------|
| ๑.  | รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบล  | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒.  | นายชวินทร์ ศิรินาค<br>รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย  | อ.ก.ก.        |
| ๓.  | นางสาวธนพร แดงจิว<br>ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร<br>แทนปลัดกรุงเทพมหานคร   | อ.ก.ก.        |
| ๔.  | ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๕.  | ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภา<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  | อ.ก.ก.        |
| ๖.  | นางสุชาดา รังสีนันท์<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.        |
| ๗.  | รองศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล<br>สถาบันพระปกเกล้า  | อ.ก.ก.        |
| ๘.  | ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  | อ.ก.ก.        |
| ๙.  | นางนิพัทธา บรรจงลิขิตสาร<br>ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล<br>สำนักงาน ก.พ.  | อ.ก.ก.        |
| ๑๐. | นางสาวคณาธิป สุขเจริญ<br>ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น<br>สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคล<br>ส่วนท้องถิ่น | อ.ก.ก.        |
| ๑๑. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุตารัตน์ หงวนเสงี่ยม<br>ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา  | อ.ก.ก.        |
| ๑๒. | นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร<br>หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.   | อ.ก.ก.        |
| ๑๓. | นางสุธาทิพย์ สนเอี่ยม<br>ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล   | อ.ก.ก.        |

๑๔. นายธนกร ไชยศรี อ.ก.ก.  
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. ที่หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.  
มอบหมาย
๑๕. นางสาวอติภา พูลสวัสดิ์ อ.ก.ก. และเลขานุการ  
ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.
๑๖. นางสาวอรณมส์ บัณฑิตสุขุมาลัย ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๑๗. นางสาวสุภาวดี ศรีมันตะ ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

#### ผู้ไม่มาประชุม

๑. ศาสตราจารย์ ดร.สุชัชวีร์ สุวรรณสวัสดิ์ ตติราชการ  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว ตติราชการ  
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

#### ผู้เข้าร่วมประชุม

๑. นายประสพสุข พิมพโกวิท รองผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์  
และประเมินผล
๒. นางอรัญญา พรไชยะ ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.
๓. นางสาวน้ำฝน อยู่ดี ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่  
สำนักการศึกษา
๔. นายศิวนาถ อัครจินดา เลขานุการสำนักป้องกันและบรรเทา  
สาธารณภัย
๕. นางกาญจนา เฉลิมพงษ์ ผู้อำนวยการกองบริหารทั่วไป สำนักงาน ก.ก.
๖. นายบุญลือ โตนดงาม ผู้อำนวยการกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก.
๗. นางจงจิตร รัตนศุภสิน ผู้อำนวยการส่วนบรรจุและแต่งตั้ง  
สำนักงานการเจ้าหน้าที่  
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
๘. นายสันทัต ชาญธวัชชัย ผู้อำนวยการส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนา  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| ๙. นายอดิศักดิ์ ปานด่วน     | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ<br>สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร |
| ๑๐. นายภัทรารุช อดมมณฑล     | นิติกรชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงาน ก.ก.                               |
| ๑๑. นายศรีณย์ เจริญศรีเมือง | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงาน ก.ก.                     |
| ๑๒. นางสาวชุตินา แก้วประยูร | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ<br>สำนักงาน ก.ก.                          |
| ๑๓. นายกิตติ มีศิริ         | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ<br>สำนักงาน ก.ก.                        |


เริ่มประชุมเวลา ๐๙.๓๐ น.

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

๑. ก.ก. ได้มีมติครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๔ อนุมัติให้แต่งตั้งนางสุธาทิพย์ สนเอี่ยม ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เป็นอนุกรรมการ ซึ่งเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร ใน อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ตามข้อ ๓ (๒) (ง) แห่งกฎ ก.ก. ว่าด้วยจำนวนคุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้ง วิธีการได้มา วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ของ อ.ก.ก. วิสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๔

๒. การประชุมครั้งนี้เป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยแอปพลิเคชัน Cisco Webex Meetings โดยเข้าร่วมการประชุม ได้ที่ห้องหมายเลข 916 769 582 หรือเข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี อ.ก.ก. เข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑๐ คน ได้แก่

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบล | ประธาน อ.ก.ก.  |
| ๒. นางสาวธนพร แดงจิว                | อ.ก.ก.<br>ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร<br>แทนปลัดกรุงเทพมหานคร           |
| ๓. ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ | อ.ก.ก.<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  |
| ๔. นางสาวดา รังสินันท์              | อ.ก.ก.<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  |
| ๕. นางนิพัทธา บรรจงลิขิตสาร         | อ.ก.ก.<br>ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล<br>สำนักงาน ก.พ. |

๖. นางสาว 

๖. นางสาวคณาธิป สุขเจริญ อ.ก.ก.  
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น  
สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคล  
ส่วนท้องถิ่น
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุดารัตน์ ทงวนเสงี่ยม อ.ก.ก.  
ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา
๘. นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร อ.ก.ก.  
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
๙. นายธนกร ไชยศรี อ.ก.ก.  
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. ที่หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.  
มอบหมาย
๑๐. นางสาวอติภา พูลสวัสดิ์ อ.ก.ก. และเลขานุการ  
ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.

และมี อ.ก.ก.ฯ ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จำนวน ๕ คน ได้แก่

๑. นายชินวิทย์ ศิริเนาค อ.ก.ก.  
รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย
๒. ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ อ.ก.ก.  
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๓. รองศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล อ.ก.ก.  
สถาบันพระปกเกล้า
๔. ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา อ.ก.ก.  
ผู้ทรงคุณวุฒิ
๕. นางสุธาทิพย์ สนเอี่ยม อ.ก.ก.  
ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

ทั้งนี้ ได้มีการแสดงตนเพื่อเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก่อนร่วมการประชุม  
เรียบร้อยแล้ว จำนวน ๕ คน


มติ อ.ก.ก.

รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒

เรื่องรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๔

ฝ่ายเลขานุการฯ เสนอให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔  
เมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๔

มีการแก้ไข 

มีการแก้ไขรายงานการประชุมฯ ดังนี้  
- หน้า ๑๕ จาก “...ในองค์ประกอบการคัดเลือกและพิจารณาผลงาน...” เป็น  
“...ในองค์ประกอบการคัดเลือกและพิจารณาผลงาน”  
- หน้า ๑๘ จาก “เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีกำลังคนท...” เป็น “เพื่อให้  
กรุงเทพมหานครมีกำลังคนท...”

**มติ อ.ก.ก.**

ให้แก้ไขรายงานการประชุมตามที่เสนอ และรับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔  
เมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๔

**ระเบียบวาระที่ ๓**

**เรื่องเพื่อทราบ**

เรื่อง รายงานผลการดำเนินการแทน ก.ก. ของ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์  
การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

สำนักงาน ก.ก. ได้รายงานผลการดำเนินการแทน ก.ก. ของ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับ  
ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เรื่อง แผนปฏิบัติการ  
(Action Plan) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ  
กรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ต่อ ก.ก. ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่  
๒๐ มกราคม ๒๕๖๔ ซึ่ง ก.ก. มีมติรับทราบ

**มติ อ.ก.ก.**

รับทราบ

**ระเบียบวาระที่ ๔**

**เรื่องสืบเนื่อง**

เรื่อง แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔  
ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

สืบเนื่องจาก อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของกรุงเทพมหานคร มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปี  
พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร  
(พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๔  
และให้นำข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ ไปปรับปรุงแผนฯ ให้เหมาะสมต่อไป ซึ่งข้อเสนอแนะ  
ของ อ.ก.ก.ฯ มีสาระสำคัญดังนี้

๑. การกำหนดแผนปฏิบัติการฯ ในยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างผู้นำและ  
ผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต  
ที่มุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายเป็นสำนักงานเขตและสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้น  
ยุทธศาสตร์อื่น ๆ ควรจะมุ่งเน้นที่สำนักงานเขตและสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร  
เช่นกัน โดยยุทธศาสตร์ที่ ๒ การจัดโครงสร้างและระบบงานให้หน่วยงานสามารถจัดบริการ

ได้อย่าง

ได้อย่างคุ้มค่าและมีคุณภาพ ควรมุ่งปรับระบบงาน โครงสร้าง ภารกิจ อำนาจหน้าที่ เพื่อให้สำนักงานเขตมีอิสระในการบริหารจัดการปัญหาในพื้นที่ และมุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้การบริการของสำนักงานเขตเป็นไปอย่างรวดเร็ว ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ควรมุ่งเน้นสรรหากำลังคนและจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อให้สำนักงานเขตได้คนอย่างรวดเร็ว และมีคุณภาพ ขณะที่การสรรหาบุคคลและเลือกสรรบุคคลเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญเชิงรุก ควรระบุให้ชัดเจนว่าจะทำเชิงรุกในตำแหน่งใด ระหว่างตำแหน่งทั่วไปที่มีอัตราว่างหรือมุ่งเน้นสรรหากำลังคนคุณภาพเข้ามาเป็นข้าราชการ ส่วนการจัดทำมาตรการการบริหารกำลังคน ควรระบุให้ชัดเจนว่าจะมองภาพรวมหรือจะทำตำแหน่งใดเป็นตำแหน่งนำร่อง ขณะที่การศึกษาเรื่องการไปปฏิบัติงานที่หน่วยงานอื่น (Secondment) อาจจะทดลองดำเนินการในตำแหน่งนำร่องก่อนจะขยายผลต่อไป ขณะที่ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็งและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง ควรเน้นการสร้างฐานข้อมูลลูกจ้างของสำนักงานเขตให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งการปรับปรุงมาตรฐานตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขต โดยอาจยุบรวมสายงานในตำแหน่งที่ไม่ใช่วิชาชีพเฉพาะ เพื่อให้มีความคล่องตัวในการย้าย ตลอดจนการกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่สำนักงานเขต รวมถึงการส่งผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานส่วนกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติงานที่สำนักงานเขต ส่วนยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการทำงานให้มีประสิทธิผล ในเรื่องการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ควรมีการออกแบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของคนรุ่นใหม่ และควรสำรวจสัดส่วนและความต้องการของคนรุ่นใหม่ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะเกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการในยุทธศาสตร์ที่ ๓ เรื่องการสรรหาบุคคลและเลือกสรรบุคคลเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญเชิงรุก การจ้างงานรูปแบบใหม่ การจัดทำมาตรการบริหารกำลังคนรวมถึงการรักษาคนดี คนเก่งไว้ในองค์กร นอกจากนี้เรื่องการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และจะกลายเป็นงานประจำที่ต้องทำทุกปีเพื่อวัดดัชนีขององค์กร และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

๒. ควรมีการกำหนดไมล์สโตน (Milestone) หมายถึง การกำหนดผลผลิตของงาน (Output) ที่ต้องการจะเกิดขึ้นในแผนฯ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและติดตามงานที่เกิดขึ้น เนื่องจากทั้ง ๕ ยุทธศาสตร์มีความเกี่ยวเนื่องกัน และมีหลายหน่วยงานที่ดำเนินการ ดังนั้นการมีไมล์สโตน (Milestone) จะทำให้เกิดการบูรณาการงานร่วมกัน และเห็นความคืบหน้าของการดำเนินการ รวมทั้ง ควรมีการกระจายแผนฯ จากหน่วยงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่หน่วยงานปฏิบัติ (Alignment) เช่น ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต เมื่อมีการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ต้องทำให้ผู้เกี่ยวข้องของสำนักงานเขตเห็นชอบกับแผนดังกล่าวและนำไปปฏิบัติอย่างชัดเจน เนื่องจากแผนดังกล่าวสัมพันธ์กับการสร้างหลักเกณฑ์การเลือกสรรข้าราชการเพื่อดำรงตำแหน่งทางการบริหาร เป็นต้น

ทั้งนี้...  
Qu

ทั้งนี้ การกำหนดผลผลิตของงาน (output) สามารถนำแนวคิดการกำหนดเป้าหมายในลักษณะ Objective Key Result (OKR) มาปรับใช้ โดยกำหนดเป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่คาดหวังที่ต้องการทำให้สำเร็จ และผลลัพธ์ที่จะวัดเพื่อให้รู้ว่าบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง

๓. ควรมีการคำนึงถึงความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดด้วย และหาทางบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

๔. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารเขตมีความสมบูรณ์ ควรมีการสำรวจความพร้อมและศักยภาพของผู้บริหารเขตในปัจจุบัน และจัดทำสมรรถนะของผู้บริหารเขตเป็นลำดับแรก เพื่อให้การพัฒนาสายอาชีพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การจัดโครงสร้างและระบบงานให้หน่วยงานสามารถจัดบริการได้อย่างคุ้มค่าและมีคุณภาพ ควรแยกการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลและการให้บริการประชาชนออกจากกัน และในอนาคตต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้เทคโนโลยีในการให้บริการได้ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ที่ ๑ รวมทั้งควรมีการทบทวนและออกแบบงานใหม่ (Job Redesign) โดยเฉพาะการจัดระบบบริการให้จบในจุดบริการโดยใช้เทคโนโลยี และการให้บริการผ่านเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชน

๖. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ควรเพิ่มเรื่องการใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะใหม่ที่จำเป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการ (Re-Skill) และการพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะเดิมให้ดีขึ้น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Up-Skill) โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขต สถานศึกษา และหน่วยบริการของกรุงเทพมหานคร ควรเน้นผู้ปฏิบัติงานด้วยจะได้ขับเคลื่อน พร้อมกัน เน้นระดับสมรรถนะคนทำงาน ซึ่งเรื่องดังกล่าวเป็นประเด็นที่ภาคเอกชน ให้ความสนใจ มากกว่าการสรรหาคนใหม่เข้าสู่องค์กร เนื่องจากภาวะวิกฤติทำให้องค์กรต้องลดต้นทุนด้วยการเลิกจ้างคนที่ไม่มียผลงาน และใช้ประโยชน์จากกำลังคนที่มีส่วนการสรรหา ปัจจุบันอาจใช้วิธีจ้างผู้เชี่ยวชาญเป็นที่ปรึกษาชั่วคราวแทนการสรรหาคนเป็นข้าราชการ นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับการสร้างเครื่องมือสรรหาคนนอกจากการสอบแข่งขัน เช่น การคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ กรณีมีเหตุจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ โดยเฉพาะลูกจ้างโครงการที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ เช่น นักพัฒนาการท่องเที่ยว รุกขกร เป็นต้น การให้นักเรียนทุนที่เข้ามารับราชการ การคัดเลือกคนด้อยโอกาสเป็นข้าราชการ เป็นต้น ทั้งนี้ต้องสัมพันธ์กับตำแหน่งว่าง นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องการสรรหาเชิงรุกเพื่อสรรหาคนเก่งและผู้จบการศึกษาจากสถาบันการศึกษาชั้นนำเข้าสู่องค์กร โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันภาคเอกชนได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) จึงรับคนเข้าทำงานน้อยลง จึงเป็นโอกาสของกรุงเทพมหานครในการรับคนเก่งเข้าสู่องค์กร ตลอดจนการสรรหาคนเข้าสู่องค์กรด้วยการจ้างงานรูปแบบใหม่ โดยเฉพาะคนเก่งจากภาคเอกชนที่ต้องออกจากงานในภาวะวิกฤติ ขณะเดียวกันในเรื่องการบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ควรให้

ความสำคัญ...



ความสำคัญกับเรื่องมาตรฐานจริยธรรมมุ่งเน้นให้บุคลากรเป็นคนดี คนเก่ง มีความเป็นมืออาชีพ มีความคล่องตัว มีคุณธรรมโดยเฉพาะข้าราชการครู ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่เน้นการเปลี่ยนโฉมบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ รวมทั้งการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลงานเพื่อให้รู้ว่าคนในองค์กรที่มีสามารถสร้างคุณค่าให้องค์กรมีสัดส่วนเป็นร้อยละเท่าไร มีกำลังคนที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละเท่าไร เพราะองค์กรในปัจจุบันให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างมูลค่าเพิ่มมาก

๗. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็งและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง เรื่องการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งควรมีการจัดกลุ่มงานให้มีความคล่องตัวในการย้ายด้วยการยุบรวมตำแหน่งที่ไม่ใช่วิชาชีพเฉพาะไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยอาจจัดเป็นกลุ่มงานบริหารจัดการเมือง


๘. ควรมีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการราชการ (Action Plan) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ให้ที่ประชุมทราบเป็นระยะ

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.ก. ได้ประสานหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการแก้ไขแผนปฏิบัติการราชการ (Action Plan) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) โดยกำหนดโครงการ/กิจกรรม และกำหนดผลผลิตของงาน (output) ให้สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ แล้ว

ประเด็นการพิจารณาของ อ.ก.ก. ที่ประชุมมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รายละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้

๑. การกำหนดผลผลิตของงาน (output) ยังขาดความชัดเจนและยังไม่บูรณาการบางโครงการกำหนดเป็นได้ร่างหลักเกณฑ์ วิธีการ บางโครงการกำหนดเป็นเชิงผลลัพธ์ จึงควรปรับวิธีการเขียนผลผลิตให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสร้างความเชื่อมโยง รวมทั้งกระจายแผนฯ จากหน่วยงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่หน่วยงานปฏิบัติ (Alignment) จึงควรมีการทบทวนให้เหมาะสม ตามข้อเสนอแนะดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาผู้อำนวยความสะดวก ควรใช้การพัฒนาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ควบคู่กับการอบรมในห้องอบรม (Classroom) ส่วนการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง ควรกำหนดผลผลิตให้สอดคล้องกับชื่อโครงการ เนื่องจากผลผลิตที่กำหนดเป็นเพียงการจัดทำร่างหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยความสะดวก เพื่อนำเสนอ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาพัฒนาบุคลากรและการประเมินพิจารณา ซึ่งร่างหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่งเท่านั้น ขณะที่การพัฒนาศักยภาพของผู้อำนวยความสะดวกและเตรียมความพร้อมให้ผู้ที่จจะดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยความสะดวก เนื่องจากเป็นตำแหน่งสำคัญต่อกรุงเทพมหานคร จึงควรกำหนดผลผลิตเป็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีผลการประเมินรายบุคคลร้อยละ ๑๐๐ และควรกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ร้อยละ ๘๐ รวมทั้งเก็บข้อมูลรายปีเพื่อเป็นฐานในการกำหนดตัวชี้วัดในปีต่อไป

นอกจากนี้..  




นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาและจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารให้ครบทุกกลุ่มรวมทั้งผู้บริหารของหน่วยงานระดับสำนักด้วย โดยเฉพาะการจัดทำสมรรถนะและแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การปรับโครงสร้างสำนักงานเขต ควรกำหนดผลผลิตเป็น “มีการปรับโครงสร้าง ระบบงาน และอัตรากำลังสำนักงานเขตในภาพรวมให้เสร็จเรียบร้อย และนำเสนอ อ.ก.ก.ฯ ที่เกี่ยวข้องและ ก.ก. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔” รวมทั้งการประมวลผลข้อมูลเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมทุจริตประพฤติมิชอบ ควรกำหนดผลผลิตให้เกิดประโยชน์มากกว่าที่กำหนด โดยอาจวิเคราะห์พฤติกรรมที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ กระทำผิด และแยกแยะออกมา เพื่อสร้างเป็นเรื่องราว (Story) และถอดบทเรียนเพื่อเผยแพร่ ไม่ให้เกิดการกระทำผิดซ้ำ รวมทั้งจัดอบรมให้แก่ผู้เกี่ยวข้องโดยอาศัยฐานข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง จะได้สร้างกลไกการระมัดระวังตัวมากขึ้น และป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำผิด ตลอดจนกำหนดผลผลิตในเชิงที่จะมีการดำเนินการ (Action) ต่อไป เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปประมวลผลฯ ไปปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ หากมีการวิเคราะห์ข้อมูลตามที่กล่าวไป จะทำให้สำนักงาน ก.ก. ในฐานะผู้ประมวลผลข้อมูลฯ และสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ในฐานะผู้จัดอบรมเกิดการทำงานร่วมกันตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การดึงดูดบุคคลภายนอกเป็นข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ด้วยการให้ทุน ควรมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการครูกรุงเทพมหานครลาออกเพื่อนำมาประกอบการกำหนดปัจจัยในการดึงดูดให้คนเข้ารับราชการ และกำหนดเงื่อนไขที่เหมาะสมในการสรรหาคนเข้ารับราชการ นอกจากนี้ในการให้ทุนการศึกษาและรับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (โครงการทุนเอราวัณ) มีการดำเนินการ มาหลายปีแล้ว จะต้องมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริงและนำโครงการ/กิจกรรมอื่น ๆ ที่มีการดำเนินการมาบรรจุในแผนฯ ด้วย รวมทั้งการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ กรณีมีเหตุจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ

- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ บางเรื่องอาจไม่จำเป็นต้องดำเนินการ ณ ปัจจุบัน เช่น การสำรวจความพึงพอใจของข้าราชการยังไม่จำเป็นต้องสำรวจ ควรจะสำรวจเรื่องที่ต้องตรงกับความ ต้องการในปัจจุบัน โดยเฉพาะการสำรวจภาวะสุขภาพและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อส่งเสริมให้การทำงานมีความปลอดภัย นอกจากนี้ในการสำรวจความผูกพันต่อองค์กร ควรวิเคราะห์ว่าสภาพการทำงานส่งผลต่อความผูกพันหรือไม่ โดยเฉพาะลักษณะงานที่แตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน เช่น การทำงานเป็นกะของสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย อาจส่งผลให้คนลาออกจากงาน เป็นต้น และนำผลที่ได้มาปรับปรุงงานให้เหมาะสมในเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป นอกจากนี้ควรนำแนวคิดเรื่องการรับรู้ในการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) มาปรับใช้กับเรื่องการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้รับรู้มุมมองที่แตกต่างของผู้ปฏิบัติงานกับองค์กร

๒. โครงการ/กิจกรรมที่กำหนด ควรระบุโครงการ/กิจกรรมสำคัญ (Flagship Project) ซึ่งเมื่อดำเนินการแล้วจะมีการเสริมแรงให้ยุทธศาสตร์นั้นเกิดการขับเคลื่อน โดยปัจจุบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมักจะนำโครงการประจำที่ดำเนินการอยู่แล้วมากำหนดในยุทธศาสตร์

หรือ นำ 

หรือนำโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีมากำหนดและไม่ได้ปรับเนื้อหาข้างใน ทำให้มีปัญหาเรื่องการขับเคลื่อนและไม่มีสิ่งใหม่ ๆ จึงควรปิดหมดโครงการ/กิจกรรมสำคัญ อาจมีเพียง ๕ - ๑๐ โครงการ/กิจกรรม เพื่อผลักดันให้ยุทธศาสตร์ดำเนินการต่อไปได้ รวมทั้งต้องร่วมมือกันดำเนินงานและอาจกำหนดโครงการนำร่อง (Pilot Project) เพื่อสักบางเรื่อง ที่เร่งด่วนให้มีการดำเนินการและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนตัดโครงการที่เป็นงานประจำ/ซ้ำกับโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้กำหนดเฉพาะโครงการ/กิจกรรมที่นอกเหนือจากงานประจำปกติ โดยไม่จำเป็นต้องมีจำนวนมาก นอกจากนี้อาจนำโครงการ/กิจกรรมที่มีการดำเนินการไปแล้วตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ ที่ทำสำเร็จ/อยู่ระหว่างดำเนินการมาต่อยอด เพื่อให้ตอบโจทย์เป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งจะ使得การทำงานมีความชัดเจนขึ้นและสามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่เหลืออีก ๒ ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕)

๓. ในการกำหนดโครงการ/กิจกรรม ควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะในขณะนี้ภาครัฐอยู่ระหว่างปรับปรุงกฎหมายให้การปฏิบัติราชการสามารถดำเนินการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ทุกอย่างโดยให้ถือว่าการปฏิบัติราชการนั้นชอบด้วยกฎหมาย สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ หากกฎหมายดังกล่าวนำมาปฏิบัติ กรุงเทพมหานครจะสามารถปรับระบบงานให้รองรับกฎหมายฉบับนี้ได้หรือไม่ และต้องมีการปรับระบบงานและเตรียมความพร้อมอย่างไรในระยะเวลาที่จำกัดเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีกระบวนการที่ต้องให้บริการและติดต่อกับประชาชนเป็นจำนวนมาก ดังนั้นกระบวนการให้บริการต้องปรับหรือใหม่ทั้งหมด นอกจากนี้เมื่อวันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยการปรับเป็นพินัย พ.ศ. .... และให้ส่งคณะกรรมการประสานงานสภาผู้แทนราษฎรพิจารณา ก่อนเสนอรัฐสภาต่อไป ซึ่งสาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติฉบับนี้กำหนดให้มีกฎหมายกลางในการพิจารณาและกำหนดมาตรการสำหรับผู้ที่ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายที่ไม่ใช่ความผิดร้ายแรง โดยเรียกมาตรการใหม่นี้ว่า “การปรับเป็นพินัย” ซึ่งกำหนดให้ผู้กระทำความผิด ต้องชำระเงินค่าปรับตามที่กำหนด ดังนั้น กรุงเทพมหานครจึงต้องปรับระบบงานเพื่อรองรับกฎหมายดังกล่าว รวมทั้งพัฒนาความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้พร้อมใช้อำนาจตามที่กฎหมายกำหนด

๔. การดำเนินโครงการ/กิจกรรม หน่วยงานไม่จำเป็นต้องดำเนินการเองหรือใช้งบประมาณ อาจใช้การมอบหมายให้ภาคเอกชนดำเนินการแทน หรือร่วมมือกับมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา หรือสถาบันวิจัย โดยแจ้งหัวข้อการวิจัยที่กรุงเทพมหานครสนใจหรือต้องการทราบข้อมูล เพื่อให้บัณฑิต/นักศึกษา/อาจารย์/นักวิจัย ทำวิจัยในหัวข้อที่กรุงเทพมหานครต้องการ และกรุงเทพมหานครจะเป็นผู้สนับสนุนด้านข้อมูลและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ทำวิจัยในการเก็บข้อมูล ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการในภาพรวมของหน่วยงาน กรุงเทพมหานคร และต้องดำเนินการร่วมกันหลายหน่วยงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือดังกล่าว ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐหลายแห่งได้มีการสร้างความร่วมมือในลักษณะดังกล่าวกับสถาบันการศึกษา/สถาบันวิจัย เช่น สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่มีการให้เงินอุดหนุนการวิจัยเพื่อใช้ทำวิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ และโครงการวิจัยในหัวข้อเรื่องที่เป็น

ประโยชน์ต่อการพัฒนางานและการทำหน้าที่ของฝ่ายนิติบัญญัติ, สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่มีการให้ทุนเพื่อทำรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของวุฒิสภา, สถาบันพระปกเกล้าที่มีการให้ทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประชาธิปไตยธรรมาภิบาล สันติวิธี เป็นต้น ซึ่งกรุงเทพมหานครสามารถนำแนวทางของหน่วยงานเหล่านี้มาปรับใช้ให้เหมาะสมต่อไป

**มติ อ.ก.ก.**

มอบหมายให้กรุงเทพมหานครนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ ไปปรับปรุงแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ให้เหมาะสมต่อไป

**ระเบียบวาระที่ ๕**

**เรื่องเพื่อพิจารณา**

**เรื่อง แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (Business Continuity Plan : BCP) กรุงเทพมหานคร**

สำนักงาน ก.ก. เสนอขอให้ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่อการรอบการจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (Business Continuity Plan : BCP) กรุงเทพมหานคร

**สาระสำคัญของเรื่อง**

๑. มติคณะรัฐมนตรี วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๓ เห็นชอบกรอบแนวทางและมาตรการการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการ ทั้งระดับกรม จังหวัด สถาบันอุดมศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรมหาชน และรัฐวิสาหกิจ ดำเนินการเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่หน่วยงานเมื่ออยู่ในสภาวะวิกฤติ รวมทั้งการจัดทำแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องสำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (Business Continuity Plan - BCP) ส่งให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

๒. อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ได้มีข้อเสนอแนะในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๔ ให้มีการจัดทำแผนสำรองเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plan) เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานเกิดความต่อเนื่องและดำเนินงานต่อไปได้ท่ามกลางการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด - 19) โดยควรให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน (Workplace Safety) ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ สำนักงาน ก.ก. ได้รายงานข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ฯ ให้ ก.ก. ทราบ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๔ ซึ่ง ก.ก. มีมติรับทราบและมีข้อเสนอแนะให้นำแนวทางเรื่องการสร้างความปลอดภัยในสถานที่ทำงานที่กระทรวงสาธารณสุขจัดทำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร



๓. กรุงเทพมหานครโดยสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยได้จัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (Business Continuity Plan : BCP) กรุงเทพมหานคร เพื่อให้หน่วยงานของกรุงเทพมหานครสามารถนำไปใช้ตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน โดยสามารถดำเนินงานและให้บริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง

๔. สถานการณ์วิกฤติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งที่มีสาเหตุมาจากการกระทำของมนุษย์หรือจากภัยธรรมชาติ เช่น อัคคีภัย อุทกภัย แผ่นดินไหว หรือเหตุการณ์ที่เกิดจากการมุ่งร้ายต่อองค์กร เช่น การชุมนุมประท้วง การจลาจล หรือแม้แต่โรคระบาดร้ายแรง เช่น สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด - 19) เป็นต้น ที่ส่งผลกระทบต่อประชาชน และการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานประกอบด้วยสำนักและสำนักงานเขต โดยมีสถานที่ทำการตั้งกระจายครอบคลุมทั่วพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีข้าราชการและลูกจ้างปฏิบัติหน้าที่จำนวนมาก หากเกิดสภาวะวิกฤติอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน และการให้บริการประชาชน รวมถึงผู้ปฏิบัติงานอาจได้รับผลกระทบจากสภาวะวิกฤตินั้น กรุงเทพมหานครจึงให้ทุกหน่วยงานเตรียมความพร้อม โดยจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (Business Continuity Plan : BCP) ให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบ โดยกำหนดกรอบการจัดทำแผนฯ ดังนี้

๔.๑ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ

- ๑) เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการบริหารความพร้อม
- ๒) เพื่อให้หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติ และลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการดำเนินงานหรือการให้บริการ
- ๓) เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๔) เพื่อให้ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของหน่วยงาน แม้ต้องเผชิญเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก

๔.๒ สมมติฐานของแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ


- ๑) เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาสำคัญต่าง ๆ แต่มิได้ส่งผลกระทบต่อสถานที่ปฏิบัติงานสำรอง ที่ได้มีการจัดเตรียมไว้
- ๒) หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำรองระบบสารสนเทศต่าง ๆ โดยระบบสารสนเทศสำรอง มิได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน เหมือนกับระบบสารสนเทศหลัก

๓) บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ และลูกจ้างทั้งหมดของกรุงเทพมหานคร

๔.๓ ขอบเขตของแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ

แผนฯ ฉบับนี้ ใช้รองรับสถานการณ์เกิดสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินในพื้นที่รับผิดชอบของหน่วยงาน หรือภายในหน่วยงาน ด้วยเหตุการณ์ต่อไปนี้


- ๑) เหตุการณ์อัคคีภัย
- ๒) เหตุการณ์อุทกภัย
- ๓) เหตุการณ์แผ่นดินไหวและอาคารถล่ม

๔) เหตุการณ์ 

- ๔) เหตุการณ์ชุมนุมประท้วง/จลาจล
- ๕) เหตุการณ์โรคระบาดต่อเนื่องร้ายแรง
- ๔.๔ การวิเคราะห์ทรัพยากรสำคัญ จะพิจารณาผลกระทบใน ๕ ด้าน ดังนี้
  - ๑) ผลกระทบด้านอาคาร/สถานที่ปฏิบัติงานหลัก
  - ๒) ผลกระทบด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ/การจัดหา จัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ
  - ๓) ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ
  - ๔) ผลกระทบด้านบุคลากร
  - ๕) ผลกระทบด้านภาคีเครือข่ายที่สำคัญ
- ๔.๕ การจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต
  - ๑) จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต
  - ๒) คณะทำงานศึกษา ทำความเข้าใจ วิเคราะห์ภารกิจที่สำคัญของหน่วยงาน
  - ๓) ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อกิจกรรม/การให้บริการ
  - ๔) วางมาตรฐานแก้ปัญหาความเสี่ยงให้สามารถดำเนินการได้ต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก
- ๔.๖ การปฏิบัติตามแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต
  - ๑) แต่งตั้งทีมบริหารความพร้อมเพื่อดำเนินการในสภาวะวิกฤตของหน่วยงาน
  - ๒) เวียนแจ้งแผนฯ ดังกล่าว ให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบและถือปฏิบัติ
  - ๓) ประชุม/ซักซ้อม/ฝึกซ้อม ทีมบริหารความพร้อมและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจในการปฏิบัติตามแผนฯ
- ๔.๗ การตรวจสอบ หรือปรับแผนฯ โดยนำปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นมาปรับแผนฯ ให้สมบูรณ์ ครบถ้วน และเป็นปัจจุบันยิ่งขึ้น

**ประเด็นการพิจารณาของ อ.ก.ก. ที่ประชุมมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รายละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้**

๑. สถานการณ์หรือเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ส่งผลกระทบต่อแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตควรเพิ่มประเด็นเรื่องภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats) ซึ่งเป็นการกระทำหรือการดำเนินการใด ๆ โดยมีขอบ โดยใช้คอมพิวเตอร์หรือโปรแกรมไม่พึงประสงค์ โดยมีมุ่งหมายให้เกิดการประทุษร้ายต่อระบบคอมพิวเตอร์ ข้อมูลคอมพิวเตอร์ หรือข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง และเป็นอันตรายที่จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานของคอมพิวเตอร์ ระบบคอมพิวเตอร์ หรือข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งภัยคุกคามทางไซเบอร์เป็นสิ่งที่หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะสำนักงานเขตต้องระมัดระวัง เนื่องจากมี

ฐานข้อมูล 

ฐานข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของประชาชน ทั้งนี้ มีหน่วยงานภาครัฐหลายแห่ง โดยเฉพาะโรงพยาบาลที่ได้รับภัยคุกคามทางไซเบอร์ ทำให้ข้อมูลเกิดความเสียหายและการทำงานหยุดชะงัก หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านสารสนเทศจึงควรกำหนดมาตรการเพื่อให้กรุงเทพมหานครมีความปลอดภัยทางไซเบอร์ รวมทั้งกำหนดมาตรการป้องกันต่อการจารกรรม การโจมตี การบ่อนทำลาย และความผิดพลาดต่าง ๆ เพื่อรักษาความลับของข้อมูล รักษาความคงสภาพของข้อมูลหรือความสมบูรณ์ของข้อมูล และความพร้อมใช้งานของข้อมูลในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะการรักษาความปลอดภัยของฐานข้อมูลและการเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการป้องกันและการรักษาโรคระบาดของกรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการร่วมกับสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพื่อเตรียมพร้อมรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ เนื่องจากอาจมีเหตุที่ทำให้การทำงานชะงักงันจากการประท้วง ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้ามาปฏิบัติงานในพื้นที่และใช้ข้อมูลคอมพิวเตอร์ในพื้นที่ได้ ทั้ง ๒ หน่วยงานจึงต้องทำงานร่วมกัน ส่วนการวางแผนเพื่อรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ระดับหน่วยงานให้แต่ละหน่วยงานกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันรับมือ ดำเนินการ ได้ตอบ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อรักษาข้อมูลของหน่วยงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และทำให้การทำงานไม่เกิดภาวะชะงักงัน

๒. ในการกำหนดแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตระดับหน่วยงาน ควรกำหนดให้ครอบคลุมกับภัยคุกคามแต่ละประเภทซึ่งต้องมีวิธีการรับมือที่ต่างกัน สิ่งที่เคยปฏิบัติในช่วงที่ผ่านมาอาจนำมาใช้กับยุคปัจจุบันไม่ได้ ดังนั้นหน่วยงานต้องทบทวนและวางแผนให้เหมาะสมกับโลกยุคปัจจุบัน รวมทั้งคาดการณ์ถึงภัยในอนาคตที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ดังเช่นการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด - 19) ซึ่งมีการระบาดตั้งแต่ระดับ Endemic (เป็นโรคประจำถิ่นในพื้นที่นั้น) ต่อมาเป็น Outbreak (มีการระบาดและทำให้จำนวนผู้ป่วยเพิ่มขึ้นจำนวนมาก) และยกระดับเป็น Epidemic (การระบาดของโรคที่แพร่กระจายกว้างขึ้นอย่างฉับพลัน) และกลายเป็น Pandemic (การระบาดใหญ่ทั่วโลก) ซึ่งไม่สามารถใช้วิธีรับมือที่ใช้กับโรคระบาดอื่น ๆ ในอดีต ต้องมีการกำหนดแนวทางให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้ หน่วยงานกรุงเทพมหานครมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในหลายสาขาจึงควรนำองค์ความรู้เหล่านี้มาประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดแนวทางรับมือให้เหมาะสมกับภัยคุกคามและสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน

๓. หัวใจสำคัญของการบริหารงานได้อย่างต่อเนื่องท่ามกลางภาวะวิกฤติ คือ การฝึกซ้อมและดำเนินการตามแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตอย่างสม่ำเสมอ กล่าวคือ ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยมักจะทำแผนเมื่อมีภัยเกิดขึ้นแล้ว ทำให้ไม่สามารถรับมือกับภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หน่วยงานควรมีการฝึกซ้อมและดำเนินการตามแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตอย่างต่อเนื่อง และทบทวนการจัดทำแผนฯ ทุก ๒ เดือนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยดำเนินการฝึกซ้อมร่วมกับสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย หรือหน่วยงานหลักที่เป็นผู้จัดการภัยคุกคามด้านต่าง ๆ ซึ่งการฝึกซ้อมการทบทวนแผนฯ จะทำให้คนในหน่วยงานมีทักษะที่พร้อมรับมือกับภัยคุกคามและสามารถ

จัดผัง 

จัดผังองค์กรและกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับภาวะวิกฤติได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ในการฝึกซ้อม สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยต้องเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการออกแบบแผนการ (Scenario) ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน รวมทั้งจัดทำแผนฝึกซ้อมในภาพรวมกรณีที่ภัยนั้นส่งผลกระทบต่อหลายหน่วยงาน โดยดำเนินการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับภัยแต่ละประเภทด้วย เช่น โรคระบาดเกี่ยวข้องกับสำนักอนามัย อุทกภัยเกี่ยวข้องกับสำนักการระบายน้ำและสำนักการโยธา ภัยคุกคามทางไซเบอร์เกี่ยวข้องกับสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เป็นต้น

๔. ในการจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตระดับหน่วยงาน ควรระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของหน่วยงาน และติดตามประเมินผลว่าเมื่อมีภัยคุกคามแต่ละประเภทเกิดขึ้น แนวทางในการรับมือกับภัยที่กำหนดไว้สามารถใช้งานจริงได้มากน้อยเพียงใด และหากไม่สามารถรับมือกับภัยได้ โครงสร้างอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ ได้รับความกระทบหรือไม่ อย่างไร และต้องปรับปรุงอย่างไร เช่น สำนักการจราจรและขนส่งมีหน้าที่ดูแลสัญญาณไฟจราจร หากเกิดแผ่นดินไหวแล้วสัญญาณไฟจราจรใช้งานไม่ได้ จะรับมืออย่างไร ใช้เวลาฟื้นฟูเท่าไร, ศูนย์บริการสาธารณสุขที่มีหน้าที่ป้องกันโรคภายในพื้นที่ หากมีการจราจรแล้วไม่ได้รับวัคซีนในการป้องกันโรค จะมีแนวทางรับมือและแก้ไขอย่างไร, โรงเรียนมีหน้าที่ดูแลนักเรียน หากเกิดไฟไหม้แล้วเด็กเล็กที่อยู่อาคารชั้นบนจะมีการอพยพอย่างไร และในอนาคตจะออกแบบพื้นที่อย่างไร, สำนักงานเขตมีหน้าที่ดูแลประชาชนในพื้นที่ หากเกิดแก๊สระเบิดในจังหวัดที่ติดกับพื้นที่ จะอพยพคนไปในเส้นทางใดให้ปลอดภัย และจะวางแผนรับมือกับการเก็บสารเคมีที่เป็นเชื้อเพลิงอย่างไร เป็นต้น

๕. ในการดำเนินการให้แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของกรุงเทพมหานครและแผนฯ ระดับหน่วยงาน ประสบความสำเร็จ จะต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร และอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรมีการเชิญผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการรับมือกับภัยด้านต่าง ๆ มาชี้แจงให้หน่วยงานฟัง หรือใช้สื่อผสม (Multimedia) ในการให้ความรู้แก่หน่วยงาน เพื่อสร้างความเข้าใจ ความตระหนักรู้ และความร่วมมือในการจัดทำแผนฯ และการฝึกซ้อมเพื่อรับมือกับภัยประเภทต่าง ๆ

๖. เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตระดับหน่วยงานและการนำแผนฯ ไปใช้เกิดประสิทธิภาพ ควรมีการจัดทำโปรแกรมเพื่อให้หน่วยงานบันทึกข้อมูลในการจัดทำแผนฯ และผลของการนำแผนฯ ไปปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยลดภาระในการจัดพิมพ์แผนฯ และมีความรวดเร็วในการประมวลผลการดำเนินการตามแผนฯ อีกทั้งยังส่งผลให้การประเมินความสำเร็จของแผนฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ของสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว สามารถนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้กำหนดแนวทางในภาพรวมของกรุงเทพมหานครต่อไป รวมทั้งส่งต่อข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว เช่น หากจำเป็นต้องมีการเพิ่มทักษะให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อรับมือกับภัยด้านต่าง ๆ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครจะสามารถออกแบบหลักสูตรได้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน เป็นต้น

มติ อ.ก.ก.

มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ ไปดำเนินการให้เหมาะสมต่อไป

ระเบียบวาระที่ ๒

ระเบียบวาระที่ ๖      เรื่องอื่น ๆ

- ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๗      เรื่องกำหนดวันประชุม

กำหนดการประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๓/๒๕๖๔ ในวันพุธที่ ๓ มีนาคม ๒๕๖๔  
เวลา ๐๙.๓๐ น. ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

มติ อ.ก.ก.              รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๑.๒๕ น.



(นางสาวอติภา พูลสวัสดิ์)

ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร

สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จดยางงานการประชุม