

รายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
ครั้งที่ ๗/๒๕๖๓
วันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๓
ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบล ประธาน อ.ก.ก.
๒. ปลัดกรุงเทพมหานคร อ.ก.ก.
(อนุกรรมการซึ่งแต่งตั้งจาก ก.ก.)
(นางสาวชนพร แดงจิว ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร แทน)
๓. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล อ.ก.ก.
สำนักงาน ก.พ.
(นางนิพัทธา บรรจงลิขิตสาร)
๔. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร อ.ก.ก.
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น
(นายศิริวัฒน์ บุปผาเจริญ หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการ
มาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น)
๕. ผู้แทนคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อ.ก.ก.
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว)
๖. ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา อ.ก.ก.
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
๗. ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ อ.ก.ก.
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
๘. ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ อ.ก.ก.
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
๙. นางสุชาดา รังสินันท์ อ.ก.ก.
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
๑๐. ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. สังกัดราชการกองพัฒนาระบบ อ.ก.ก.
ราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
(นางสาวกุลจิรา สาสุขวัฒน์)
๑๑. นายซีรอชันคาร ปาทาน อ.ก.ก.
(ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล)
๑๒. หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. อ.ก.ก.
(นายกอบชัย พงษ์เสริม)

- | | | |
|-----|--|---------------------|
| ๑๓. | นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้
(ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ
กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.) | อ.ก.ก. และเลขานุการ |
| ๑๔. | นางสาวอรมนส์ บัณฑิตสุขุมาลัย
(นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.) | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๕. | นางสาวชุตินา แก้วประยูร
(นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.) | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ผู้ไม่มาประชุม

- | | | |
|----|--|-----------|
| ๑. | ผู้แทนสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
(ศาสตราจารย์ ดร.สุชัยวีร์ สุวรรณสวัสดิ์) | ติตราชการ |
| ๒. | ผู้แทนสถาบันพระปกเกล้า
(รองศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล) | ติตราชการ |
| ๓. | รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย
(นายขจิต ชัชวานิชย์) | ติตราชการ |

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | | |
|----|--------------------------|---|
| ๑. | นายประสพสุข พิมพ์โกวิท | รองผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และ
ประเมินผล |
| ๒. | นางกาญจนา เฉลิมพงษ์ | ผู้อำนวยการกองบริหารทั่วไป สำนักงาน ก.ก. |
| ๓. | นายชัชวาลย์ ชมศิริตระกูล | ผู้อำนวยการส่วนระบบตำแหน่งและมาตรฐาน
กำหนดตำแหน่ง กองอัตรากำลัง
สำนักงาน ก.ก. |
| ๔. | นางสาวพัลลภา เอี่ยมสอาด | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
สำนักงาน ก.ก. |
| ๕. | นายศรัณย์ เจริญศรีเมือง | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
สำนักงาน ก.ก. |
| ๖. | นางสาวจรรยา เอนกวงศ์ | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
สำนักงาน ก.ก. |
| ๗. | นายมงคล แซ่เตี่ยว | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล |

เริ่มประชุมเวลา ๐๙.๓๐ น.

ระเบียบวาระที่ ๑

เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

การประชุมครั้งนี้เป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยแอปพลิเคชัน Cisco Webex Meetings โดยสามารถเข้าร่วมการประชุมได้ที่ห้องหมายเลข 571 878 011 หรือเข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี อ.ก.ก.ฯ เข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๙ คน ได้แก่

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.อิสรระ สุวรรณบล ประธาน อ.ก.ก.
๒. ปลัดกรุงเทพมหานคร อ.ก.ก.
(อนุกรรมการซึ่งแต่งตั้งจาก ก.ก.)
(นางสาวธนพร แดงจิว ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร แทน)
๓. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล อ.ก.ก.
สำนักงาน ก.พ.
(นางนิพัทธา บรรจงลิขิตสาร)
๔. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร อ.ก.ก.
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น
(นายศิริวัฒน์ บุปผาเจริญ หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการ
มาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น)
๕. ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ อ.ก.ก.
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
๖. นางสุชาดา รังสินันท์ อ.ก.ก.
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
๗. ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. สังกัดราชการกองพัฒนาระบบ อ.ก.ก.
ราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
(นางสาวกุลจิรา สาสุขวัฒน์)
๘. หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. อ.ก.ก.
(นายกอบชัย พงษ์เสริม)
๙. นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้ อ.ก.ก. และเลขานุการ
(ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ
กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.)

และมี อ.ก.ก.ฯ...

และมี อ.ก.ก.ฯ ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จำนวน ๔ คน ได้แก่

๑. ผู้แทนคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อ.ก.ก.
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว)
๒. ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา อ.ก.ก.
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
๓. ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ อ.ก.ก.
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)
๔. นายชีโรจน์คาร ปาทาน อ.ก.ก.
(ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล)

ทั้งนี้ ได้มีการแสดงตนเพื่อเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก่อนร่วมการประชุม
เรียบร้อยแล้ว จำนวน ๔ คน

ระเบียบวาระที่ ๒

เรื่องรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๖/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๓

ฝ่ายเลขานุการฯ ขอนำเสนอรายงานการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๓ เมื่อวันที่
๕ สิงหาคม ๒๕๖๓ ให้ที่ประชุมพิจารณารับรอง

มติ อ.ก.ก.

รับรองรายงานการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๓

ระเบียบวาระที่ ๓

เรื่องสืบเนื่อง

เรื่อง ทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร

สาระสำคัญของเรื่อง

สืบเนื่องจากการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๓
ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลขอเสนอข้อมูลเรื่องทิศทางการพัฒนา
เทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานครให้ที่ประชุมพิจารณา ซึ่งเรื่องดังกล่าวมีสาระสำคัญ
ดังนี้

๑. พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้กำหนด
ว่า “เพื่อให้การพัฒนาดิจิทัลเกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเป็นส่วนรวม
ให้คณะรัฐมนตรีจัดทำมีนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ
และสังคมขึ้นตามข้อเสนอของคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
การประกาศใช้และการแก้ไขปรับปรุงนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนา
ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ให้ทำเป็นประกาศพระบรมราชโองการและประกาศ
ในราชกิจจานุเบกษา”

๒. นโยบาย...

๒. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ

๓. การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย มุ่งเน้นการพัฒนา ระยะยาวอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีแต่เนื่องจากเทคโนโลยี ดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วดังนั้น นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนา ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจึงกำหนดภูมิทัศน์ดิจิทัล เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาและ เป้าหมายใน ๔ ระยะ ดังนี้

๓.๑ ระยะที่ ๑ Digital Foundation ประเทศไทยลงทุน และสร้างฐานราก ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ใช้ระยะเวลา ๑ ปี ๖ เดือน

๓.๒ ระยะที่ ๒ Digital Thailand I: Inclusion ทุกภาคส่วนของประเทศไทย มีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลตามแนวทางประชารัฐ ใช้ระยะเวลา ๕ ปี

๓.๓ ระยะที่ ๓ Digital Thailand II: Full transformation ประเทศไทยก้าวสู่ ดิจิทัลไทยแลนด์ที่ขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ ใช้ระยะเวลา ๑๐ ปี

๓.๔ ระยะที่ ๔ Global Digital Leadership ประเทศไทยอยู่ในกลุ่มประเทศ ที่พัฒนาแล้ว สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคม ได้อย่างยั่งยืน

๔. กรุงเทพมหานครได้กำหนดทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ดังนี้

๔.๑ กรอบแนวทางในการขับเคลื่อนและเปลี่ยนผ่านด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ของกรุงเทพมหานครเป็นไปตามนโยบายภาครัฐ กฎหมายดิจิทัล ความคาดหวังของ ประชาชน เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และนโยบาย ของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร

๔.๒ สถานภาพปัจจุบันด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

-ส่วนกลาง (Center)

๑. Service ไม่ครอบคลุม

๒. Design โครงสร้างเดิมไม่รองรับ

๓. Gateway ไม่สมบูรณ์

๔. ระบบรักษาความปลอดภัยไม่สมบูรณ์

๕. ขาดระบบติดตามและบริหารจัดการแบบรวมศูนย์

๖. ไม่มีการกำหนดมาตรฐาน/มาตรการ/แนวทางที่เหมาะสม

และครอบคลุม

๗. ไม่มีบริการ...

๗. ไม่มีบริการที่จำเป็นเพียงพอ
๘. Data Center และศูนย์สำรอง พัฒนาไม่ทันความต้องการ-ส่วนเชื่อมต่อ (Connectivity)
๑. กรุงเทพมหานครไม่ได้เป็นเจ้าของเครือข่ายทั้งหมด
๒. ไม่มีเครือข่ายสำรอง
๓. คุณภาพสายสัญญาณลดลงตามอายุใช้งานและจำนวนการเชื่อมต่อ
๔. มีความต้องการเครือข่ายที่เสถียรมากขึ้น-ส่วนปลายทาง (End User)
๑. ควบคุมการใช้งานและการแก้ไขอุปกรณ์ไม่ได้
๒. มีข้อมูล/แอปพลิเคชันที่หลากหลายขึ้น (Intranet/Internet/Mobile)
๓. ขาดซอฟต์แวร์และแพลตฟอร์มกลาง เพื่อให้บริการอิเล็กทรอนิกส์

เช่น E-Payment

๔. มีความต้องการแพลตฟอร์มที่หลากหลายและแตกต่างกัน
๕. ไม่มีเจ้าหน้าที่สารสนเทศของหน่วยงานสนับสนุน
๖. มีการปรับเปลี่ยนจุดติดตั้งบ่อย

๔.๓ เป้าหมายการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การสร้างระบบบริการประชาชน (e-Service) ระบบบริหารจัดการภายใน โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล และพัฒนาทักษะบุคลากร

๔.๔ เป้าหมายในการจัดทำระบบบริการประชาชน (e-Service) ได้แก่ BMA OSS, Map Service, ระบบบริการภาครัฐ, ช่องทางเชื่อมโยงระบบกลาง, ระบบคิว, ระบบ E-Payment มีเป้าหมายเพื่อสร้างระบบ Self Service ที่ประชาชนและผู้รับบริการสามารถใช้บริการได้ด้วยตนเอง

๔.๕ เป้าหมายในการจัดทำระบบบริหารจัดการภายใน ได้แก่ ระบบการวางแผนทรัพยากร, ระบบเผยแพร่ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง, Data Warehouse, IT Helpdesk, Web Portal, Big Data เป็นไปเพื่อสร้างความสะดวกรวดเร็วในการบริหารงาน (Smart BMA)

๔.๖ โครงการที่มีการดำเนินการตามทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมีดังนี้

	๒๕๖๐ - ๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔ - ๒๕๖๕
ระบบบริการ ประชาชน (E-Service)	โครงการจัดหาระบบคิวสำนักงานเขต (BMA Q)	โครงการพัฒนาระบบเผยแพร่ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติฯ (E-GP)	โครงการพัฒนาระบบบริการภาครัฐ	
		โครงการพัฒนาระบบศูนย์รับคำขออนุญาตของกรุงเทพมหานคร (BMA OSS)		
			โครงการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์สำหรับปรับปรุงและทดแทนระบบทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน ๑๐ สำนักงานเขต และ ๘ โรงพยาบาล	โครงการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์สำหรับปรับปรุงและทดแทนระบบทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน ๑๐ สำนักงานเขต
ระบบบริหารจัดการภายใน		โครงการจัดหาระบบติดตามและประเมินผลแผน	โครงการศูนย์สอบเพื่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล	โครงการจัดหาระบบการวางแผนทรัพยากรองค์กรของกรุงเทพมหานคร (BMA ERP)
		โครงการจัดทำระบบฐานข้อมูลฝึกอบรมและระบบพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์		โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

	๒๕๖๐ - ๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔ - ๒๕๖๕
ระบบบริหารจัดการ ภายใน		โครงการพัฒนาระบบการให้บริการข้อมูลสารสนเทศกลางและพัฒนาระบบภูมิสารสนเทศเพื่อการผังเมืองของกรุงเทพมหานคร		โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่าย
		โครงการศึกษาและออกแบบการพัฒนา ระบบข้อมูลและช่างงานระบบคอมพิวเตอร์ของกรุงเทพมหานคร (BMA ERP)		โครงการพัฒนาระบบบริการรับปัญหาและรายงานผล (IT Helpdesk Management System)
				โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงานอย่างปลอดภัย
		โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อการวิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่		

ประเด็นการพิจารณาของ อ.ก.ก. ที่ประชุมมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รายละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้

๑. ควรให้ความสำคัญกับการทำให้การปฏิบัติงานและการให้บริการของ กรุงเทพมหานครมีความเป็น “ดิจิทัล” มากที่สุด โดยเชื่อมโยงงานให้เกิดความเป็นบูรณาการ เกิดความโปร่งใส เปิดเผย ระบบบริการเป็นแบบเปิด (Open System)

๒. นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Service) ซึ่งกรุงเทพมหานครยังไม่เกิดบริการลักษณะนี้เท่าที่ควร จึงควรเร่งพัฒนางานไปสู่การให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยเร็ว โดยเฉพาะการประเมินและชำระภาษี โรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย ค่าธรรมเนียมเก็บขนขยะมูลฝอย และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Payment) โดยชำระผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น OR, Mobile-Banking, จุดบริการรับชำระเงินที่ร้านสะดวกซื้อหรือห้างสรรพสินค้า, Mobile Application เป็นต้น ซึ่งบริการเหล่านี้ต่างจังหวัดมีการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์แล้ว กรุงเทพมหานครในฐานะเมืองหลวงจึงควรเร่งดำเนินการในเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ หากมีการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ สำนักงาน ก.ก. ต้องเตรียมกำลังคนให้มีขีดความสามารถที่เหมาะสมกับระบบการทำงาน

ที่เปลี่ยนแปลง...

ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย ทั้งนี้ ควรเร่งดำเนินการในระบบบริการที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตประชาชนเป็นลำดับแรกและบริการที่เข้าถึงประชาชนเป็นจำนวน โดยเฉพาะบริการด้านการแพทย์และสาธารณสุข ที่คนไข้จำเป็นต้องติดต่อสื่อสารกับแพทย์ได้ตลอดเวลา หรือบริการอื่น ๆ เพื่อลดการเดินทางไปติดต่อที่สำนักงานเขต ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)

๓. ประเด็นและกรอบทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร ที่สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลจัดทำมีความครบถ้วน แต่ควรจัดทำแผนปฏิบัติการเร่งรัด (Quick Win) เพื่อขับเคลื่อนทิศทางฯ โดยกำหนดประเด็นสำคัญ บริการสำคัญที่จะเร่งดำเนินการเป็นลำดับแรกเพื่อให้ประชาชน ผู้เกี่ยวข้อง ได้ประโยชน์จากบริการดังกล่าว ได้มีส่วนร่วมกับการบริการ ได้แสดงความคิดเห็นตามช่วงเวลาที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้เกิดการยอมรับ สร้างการมีส่วนร่วม และมีความพึงพอใจต่อกรุงเทพมหานคร ขณะเดียวกันก็เป็นการเตรียมการให้ผู้ปฏิบัติการได้ปรับตัวสู่การให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่ง ณ ขณะนี้งานบริการที่มีความพร้อมเข้าสู่การให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์มากที่สุดอาจจะเป็นระบบบริการด้านทะเบียนราษฎร และในอนาคตกรุงเทพมหานครอาจจะร่วมมือกับสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อพัฒนาการให้บริการตามพระราชบัญญัติอำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด

๔. เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีส่วนราชการที่รับผิดชอบในการออกแบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงควรกำหนดแพลตฟอร์มการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การลดอัตราค่าส่งในอนาคต ทั้งนี้อาจจะแยกแพลตฟอร์มระหว่างการให้บริการประชาชนกับงานปฏิบัติการภายใน ขณะเดียวกันหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครต้องปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ทุกขั้นตอน โดยเฉพาะกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้านการรับชำระเงินของสำนักการคลัง

๕. นอกเหนือจากการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ กรุงเทพมหานครต้องปรับให้กระบวนการต่าง ๆ มีการปฏิบัติงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ด้วย โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้สามารถค้นหาฐานข้อมูลบุคลากรและการจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณ

๖. ในการสร้างแพลตฟอร์มการให้บริการและการปฏิบัติงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ อาจจะขอความร่วมมือจากภาคเอกชนหรือภาคส่วนอื่นซึ่งมีความพร้อมในการดำเนินการ

๗. ควรให้ความสำคัญกับเรื่องการปรับทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานต้องมีทัศนคติที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

มติ อ.ก.ก. รับทราบ และมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.๖

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องเพื่อพิจารณา

**เรื่อง การปรับทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
เพื่อรองรับวิถีใหม่ (New Normal)**

สำนักงาน ก.ก. เสนอขอให้ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ
ต่อการปรับทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเพื่อรองรับ
วิถีใหม่ (New Normal)

สาระสำคัญของเรื่อง

๑. การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้
คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๓ ให้กำหนดมาตรการป้องกันเพื่อลดโอกาส
การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยกำหนดให้ภาครัฐ
พิจารณาปรับเปลี่ยนเวลาทำงาน - พักเที่ยง - เดินทางไปกลับ ให้เหลื่อมเวลากัน
และส่งเสริมให้ใช้ระบบอินเทอร์เน็ต เช่น ประชุมทางไกล เพื่อให้บุคลากรทำงานที่บ้าน
ทดแทนภาวะปกติ

๒. กรุงเทพมหานครได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งและ
การเหลื่อมเวลาทำงานเพื่อรองรับสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
(โควิด-19) เมื่อวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๓ ตามที่สำนักงาน ก.ก. เสนอ และหน่วยงาน
ในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวตั้งแต่วันที่ ๒๕ มีนาคม -
๓๐ เมษายน ๒๕๖๓ และขยายระยะเวลาการดำเนินการไปจนถึง ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๓
โดยจัดทำแผนปฏิบัติการนอกสถานที่ตั้งและแผนการเหลื่อมเวลาการทำงาน
ของหน่วยงานตามแนวทาง ฯ ซึ่งมีหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้ปฏิบัติงาน
นอกสถานที่ตั้ง (ทำงานที่บ้าน) จำนวน ๔๔ หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ ๕๗ ของหน่วยงาน
ในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด ๗๗ หน่วยงาน ใช้การทำงานแบบเหลื่อมเวลาทำงาน
จำนวน ๒ หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ ๒ ของหน่วยงานทั้งหมด ๗๗ หน่วยงาน

๓. สำนักงาน ก.ก. ได้ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง
เพื่อรองรับสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)
ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการสำรวจข้อมูลผ่านออนไลน์ ซึ่งในภาพรวมพบว่า
ทุกหน่วยงานมีการปฏิบัติงานที่บ้านเฉลี่ย ๒ วัน/สัปดาห์ ผลงานในภาพรวมเป็นไปตามข้อตกลง
และเป้าหมายที่กำหนดทั้งสำนักและสำนักงานเขต ส่วนลักษณะงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติงาน
นอกสถานที่ตั้ง ส่วนใหญ่เป็นการจัดทำหนังสือโต้ตอบ/หนังสือราชการ รองลงมาคือการทำคำปรึกษา
แนะนำ งานศึกษา/วิเคราะห์/วิจัย การกำหนดมาตรฐาน/กฎ/หลักเกณฑ์ งานออกแบบ และงาน
เทคโนโลยีสารสนเทศ และได้รายงานผลการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งเพื่อรองรับสถานการณ์

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานครให้ ก.ก. รับทราบ ในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๑๖ เมษายน ๒๕๖๓

๔. ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้เกิดรูปแบบการดำเนินชีวิตที่แตกต่างจากอดีตและเกิดแนวทางปฏิบัติในวิถีใหม่ (New Normal) ซึ่งจากการวิเคราะห์ของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) พบว่าผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ก่อให้เกิดวิถีใหม่ทำให้ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีการปรับตัวในประเด็นต่อไปนี้

๔.๑ การปรับงานให้สอดคล้องกับอนาคต (Future of Work) จำเป็นต้อง วิเคราะห์รูปแบบการทำงานของกรุงเทพมหานครในอนาคตที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครในระยะยาว ออกแบบตำแหน่งงาน ออกแบบโครงสร้าง องค์กรให้มีความคล่องตัว สอดคล้องกับงานในอนาคต กำหนดกระบวนการทำงาน นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการทำงาน สร้างแนวทางการสื่อสาร สร้างความร่วมมือ ภายในองค์กร สร้างระบบบริการผ่านเทคโนโลยีเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็ว ยิ่งขึ้น ตลอดจนการใช้ข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Data Driven)

๔.๒ การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับอนาคต (Future of Work Force) จำเป็นต้องวิเคราะห์เพื่อกำหนดทักษะที่จำเป็นสำหรับกำลังคนเพื่อให้สามารถทำงาน ในอนาคตได้ กล่าวคือ เมื่อมีการคาดการณ์รูปแบบงานในอนาคตของกรุงเทพมหานคร ตามข้อ ๔.๑ จึงมีความจำเป็นต้องระบุสมรรถนะหรือทักษะใหม่ๆ ที่จะทำให้การทำงาน ในอนาคตมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะด้านผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการจัดการโครงการ ทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล และ ทักษะอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยตอบโจทย์งานในอนาคต รวมถึงปรับกระบวนการสรรหา การใช้ประโยชน์จากกำลังคน การจ้างงาน การสร้างความผูกพันในองค์กร การสร้างระบบ ค่าตอบแทนและการบริหารผลงานให้เหมาะสมกับการบริหารคนในอนาคต

๔.๓ การปรับสถานที่ทำงาน (Future of Workplace) ต้องมีการปรับสถานที่ ทำงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยสร้างความยืดหยุ่นในเรื่อง สถานที่ทำงานมากขึ้น ได้แก่ การทำงานจากสถานที่อื่นนอกเหนือจากที่สำนักงาน เช่น ที่บ้าน หรือสถานที่อื่น โดยใช้การติดต่อสื่อสารผ่านเทคโนโลยีซึ่งช่วยให้ผู้คนสามารถทำงานได้จาก ทุกที่ทุกเวลา

๕. การบริหารทรัพยากรบุคคลตามความท้าทายในอนาคตและสอดคล้องกับ ยุควิถีใหม่เป็นเรื่องจำเป็นที่ทุกองค์กรต้องดำเนินการ เนื่องจากโลกอยู่ในยุคของการ เปลี่ยนแปลงจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งก่อให้เกิด ภาวะ VUCA World กล่าวคือ มีความผันผวน (Volatility) มีความไม่แน่นอน (Uncertainty) มีความสลับซับซ้อน (Complexity) และมีความคลุมเครือ (Ambiguity) ซึ่งจากการสัมมนา หลักสูตร Thailand HR Forum ของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) สรุปได้ว่าทิศทางที่ทุกองค์กรต้องปรับตัวมีดังนี้

๕.๑ ปรับงานขององค์กร โดยมุ่งเน้นปรับภารกิจงานขององค์กรในอนาคต ให้มีความรวดเร็ว สามารถนำเสนอบริการใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ของผู้รับบริการ รักษาบริการ/ผลิตภัณฑ์เดิม ทำภารกิจปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพ และสร้างจุดยืนใหม่ของตนเอง

๕.๒ พัฒนาพนักงานให้มีทักษะในอนาคตเพื่อรองรับการทำงานแบบใหม่ เช่น สามารถทำงานร่วมกับปัญญาประดิษฐ์ (AI) สามารถคิดคำนวณและให้เหตุผล บนฐานข้อมูล สามารถทำงานข้ามสายงานในโลกเสมือนจริง ใช้ความคิดสร้างสรรค์และชอบสร้างนวัตกรรม เข้าใจความต้องการของลูกค้า คิดบวก พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ปรับตัว และฟื้นตัวเร็ว พร้อมเผชิญสถานการณ์ใหม่ๆ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดเวลา รวมทั้งเปลี่ยนกระบวนความคิด (Mindset) โดยองค์กรต้องเป็นผู้สอนและพี่เลี้ยง (Coach and Mentor) เพื่อส่งเสริมให้คนทำงานรู้จักใช้ศักยภาพของตนเอง

๕.๓ ใช้การทำงานแบบข้ามสายงาน (Agile) ซึ่งเป็นแนวคิดในการทำงาน ที่ให้ความสำคัญในการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการปรับปรุงพัฒนาบริการตลอดเวลา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งาน/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ การนำแนวคิดนี้ มาใช้งานเกิดจากการที่องค์กรต้องพบเจอกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและต่อเนื่อง ดังนั้น หากองค์กรยังทำงานแบบเดิมก็จะถูกผู้มาใหม่แซงหน้าและถูกกลืนหายไป องค์กรจึงต้องรู้และคำนึงถึงปัญหาหรือสิ่งที่ทำให้ผู้รับบริการไม่มีความสุขหรือไม่ได้รับความพึงพอใจ (Pain Point) และขจัดสิ่งนั้นออกไป และสร้างสินค้า/บริการภายในเวลาที่รวดเร็วโดยใช้ทีมงานที่มีอิสระ แทนการใช้สายการบังคับบัญชา ซึ่งหลักการทำงานแบบ Agile จะมีการปรับแผนอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้า และปรับงานเป็นระยะ ผลลัพธ์จะค่อยๆ เกิดขึ้น ทีมงานทำงานบนพื้นฐานของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และการทำงานร่วมกับผู้รับบริการ ทำให้มีความเข้าใจปัญหา มุ่งเน้นสิ่งที่จำเป็นต้องแก้ไข ออกแบบแนวทาง ทดลองดำเนินการ และนำผลงานไปดำเนินการ และปรับแผนงานไปตามความเหมาะสม

๕.๔ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) เพื่อดึงดูด และรักษาผู้มีความสามารถ ใช้การจ้างงานบุคคลภายนอกหรือการจ้างงานระยะสั้นแทนการจ้างงานระยะยาวเพื่อลดต้นทุน และใช้เทคโนโลยีแทนกำลังคน เพื่อเพิ่มความเร็วและผลผลิต

๕.๕ ส่งเสริมให้ผู้นำปรับบุคลิก เช่น มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มองเห็นปัญหาและแก้ไขได้ทันเวลาที่ สร้างความผูกพันในองค์กรและสร้างความร่วมมือ กระตุ้นให้พนักงาน มีทักษะที่หลากหลาย สร้างศักยภาพให้ทีม เพิ่มมูลค่าของบริการด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ให้อิสระแก่พนักงาน เน้นให้เกิดการทดลองและแสวงหาแนวทางใหม่ (Experimentation) ทำให้คนเกิดความกระตือรือร้นเพื่อแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง เข้าใจการนำดิจิทัลมาใช้ในองค์กร เปิดรับและเป็นตัวอย่างที่ดีในการเรียนรู้ มีความยืดหยุ่นสูง สามารถค้นหาความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการสำคัญขององค์กรได้

๕.๖ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคน เพิ่มทักษะด้านดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ใช้ปัญญาประดิษฐ์ทำงานแทนคนในงานที่อันตรายงานที่เป็นการทำซ้ำ หรืองานที่ต้องการความแม่นยำ

๖. สิ่งที่กรุงเทพมหานครได้ดำเนินการเพื่อรองรับการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สืบเนื่องจากกรุงเทพมหานครได้มีการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ซึ่งมีประเด็นที่รองรับและสอดคล้องกับการปรับทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับวิถีใหม่หลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ดังนี้

ภาพรวมของการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับโควิด-๑๙

ด้านงาน (Work)	ด้านกำลังคน (Workforce)	ด้านสถานที่ทำงาน (Workplace)
<ul style="list-style-type: none">• การทบทวนภารกิจ• การออกแบบโครงสร้างองค์การ• ปรับปรุงระบบงาน	<ul style="list-style-type: none">• การจ้างงานให้หลากหลาย• การพัฒนาทักษะของผู้บริหาร• พัฒนาและขยายรูปแบบการสรรหาและเลือกสรรเชิงรุก• พัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในช่วงเริ่มต้น• ใช้การทำงานข้ามสายงานแบบ Agile• จัดทำทักษะด้านดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none">• การใช้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง• การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารระหว่างทีม

ความเห็นของสำนักงาน ก.ก. แม้ว่ากรุงเทพมหานครจะได้มีการดำเนินการเพื่อรองรับวิถีใหม่ไปแล้วบางส่วน แต่ยังไม่ครอบคลุมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ดังนั้นจึงมีประเด็นที่กรุงเทพมหานครต้องปรับทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับวิถีใหม่หลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ดังนี้

๑. ประเด็นการพัฒนาในอนาคต

ประเด็น	ผลการดำเนินการ	ประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป
ดำเนินงาน : Work		
การทบทวนภารกิจ	ได้มีการทบทวนและแบ่งภารกิจหน้าที่ระหว่างสำนักและสำนักงานเขต ให้มีความชัดเจน และกระจายอำนาจไปยังสำนักงานเขตเพื่อให้เป็นหน่วยบริการที่มีอำนาจเบ็ดเสร็จ และกำหนดแนวทางปฏิบัติโดยทดลองนำร่อง ในภารกิจด้านสาธารณสุขภาค	ขยายผลการแบ่งภารกิจหน้าที่ระหว่างสำนักและสำนักงานเขตให้ครอบคลุมทุกภารกิจที่สำคัญ
การออกแบบโครงสร้างองค์กร	๑. ทบทวนและออกแบบโครงสร้างหน่วยงานระดับสำนักและส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ๒. ทบทวนภารกิจอำนาจหน้าที่และออกแบบโครงสร้างของสำนักงานเขตให้เหมาะสมกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป	นำเสนอโครงสร้างสำนักงานเขตที่ออกแบบใหม่และปรับโครงสร้างสำนักงานเขตให้เหมาะสม
ปรับปรุงระบบงาน	ปรับปรุงระบบงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานหรือให้บริการ โดยเฉพาะกระบวนการตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘	ปรับปรุงระบบงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการให้มากขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการ

ประเด็น	ผลการดำเนินการ	ประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป
ด้านงาน : Work		
การทบทวนภารกิจและตำแหน่งงานในภาพรวม	-	การทบทวนภารกิจในภาพรวมและปรับภารกิจให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งออกแบบงานและตำแหน่งใหม่ให้สอดคล้องกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลง
การใช้ข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Data Driven)	-	การจัดทำ Plat Form และ Data Center และปรับระบบข้อมูลภาพรวมเพื่อให้มีข้อมูลที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง
ด้านกำลังคน : Workplace		
การจ้างงานระยะสั้นเพื่อทดแทนกำลังคน	ได้มีการใช้การจ้างงานรูปแบบอื่นเพื่อทดแทนตำแหน่งข้าราชการ เช่น การจ้างอาสาสมัคร การจ้างเหมาบริการรายบุคคล เป็นต้น	๑. ใช้การจ้างงานระยะสั้นเพื่อทดแทนตำแหน่งข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะนำไปสู่การลดอัตรากำลังในภาพรวม และเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาคคนเพื่อทดแทนตำแหน่งว่าง ๒. กำหนดตำแหน่งงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้กำลังคนปฏิบัติงานและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แทนกำลังคน

ประเด็น	ผลการดำเนินการ	ประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป
ด้านกำลังคน : Workplace		
การพัฒนาทักษะของผู้บริหาร	๑. พัฒนาทักษะของผู้บริหารให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันและอนาคต ๒. จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) การพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต และผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร ๓. ออกแบบสมรรถนะผู้บริหาร	๑. จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) การพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ของตำแหน่งอื่น ๒. พัฒนาผู้บริหารตามสมรรถนะที่ออกแบบ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้บริหารสามารถทำงานที่แตกต่างจากเดิมและขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต
พัฒนาและขยายรูปแบบการสรรหาและเลือกสรรเชิงรุก	พัฒนาและขยายรูปแบบการสรรหาและเลือกสรรเชิงรุก รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์การสรรหานอกเหนือจากการสอบแข่งขัน	การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสรรหาและเลือกสรรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหา
พัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในช่วงเริ่มต้น	พัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในช่วงเริ่มต้น เพื่อให้ผู้บรรจุใหม่มีทักษะและความรู้ที่เหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การใช้ช่องทางออนไลน์ในการพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในช่วงเริ่มต้น
ใช้การทำงานข้ามสายงานแบบ Agile	ทดลองใช้การทำงานข้ามสายงานแบบ Agile ในสำนักงาน ก.ก. (เรื่องการบริหารงานเชิงพื้นที่ ภารกิจงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย)	๑. ถอดบทเรียนการใช้การบริหารแบบ Agile ๒. ขยายผลการทำงานข้ามสายงานแบบ Agile ในสำนักงาน ก.ก. ไปยังภารกิจอื่น ๓. ขยายผลการทำงานข้ามสายงานแบบ Agile ไปยังหน่วยงานอื่น

ประเด็น...

ประเด็น	ผลการดำเนินการ	ประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป
ด้านกำลังคน : Workplace (ต่อ)		
<p>การจัดทำทักษะด้านดิจิทัล</p>	<p>จัดทำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งได้มีการจำแนกกลุ่มข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร เป็น ๖ กลุ่มภารกิจงาน ทั้งนี้ ก.ก. ได้เห็นชอบในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๓ ให้ใช้ทักษะด้านดิจิทัลฯ เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร</p>	<p>๔. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่คล่องตัว (Agile Culture)</p> <p>๑. จัดทำแผนพัฒนาทักษะฯ และส่งเสริมให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาทักษะฯ อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยเน้นรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาตามแนวทาง ๗๐:๒๐:๑๐</p> <p>๒. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นเพื่อรองรับการพัฒนากรุงเทพมหานครสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล</p>
<p>การสร้างความผูกพันและการดูแลผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>สำรวจความผูกพันของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร</p>	<p>๑. นำผลสำรวจความผูกพันไปกำหนดแผนการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร และปรับสวัสดิการในอนาคตให้เหมาะสม</p> <p>๒. สำรวจความผูกพันและดัชนีชี้วัดด้านอื่นอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปปรับปรุงสวัสดิการและปัจจัยด้านอื่น ๆ ให้เหมาะสมต่อไปในอนาคต</p>
<p>การบริหารผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน</p>	<p>จ้างที่ปรึกษาเพื่อออกแบบระบบการบริหารผลงานและระบบค่าเงินเดือนและค่าตอบแทน</p>	<p>๑. ทดลองดำเนินการ</p> <p>๒. จัดทำแนวทางปฏิบัติและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับระบบการบริหารผลงานและระบบค่าเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เหมาะสม</p>

ประเด็น...

ประเด็น	ผลการดำเนินการ	ประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป
ด้านสถานที่ทำงาน (Workplace)		
การใช้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง	ใช้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งและการเหลื่อมเวลาการทำงาน	๑. ใช้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งให้เป็นรูปแบบการทำงานปกติสำหรับงานวิชาการ ๒. ออกแบบการทำงานรูปแบบอื่นนอกเหนือจากการทำงานนอกสถานที่ตั้งให้เหมาะสมกับลักษณะงาน
การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารระหว่างทีม เช่น Webex, Microsoft Team	ใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารระหว่างทีม เช่น Webex, Microsoft Team ระหว่างการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้ง	๑. ส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารระหว่างทีมงานและเพิ่มศักยภาพการทำงาน ๒. จัดหาแอปพลิเคชันในการติดต่อสื่อสารระหว่างทีมงาน
ปรับพื้นที่การทำงาน	-	๑. ปรับพื้นที่ปฏิบัติงานขององค์กรให้เอื้อต่อการทำงานและลดความแออัด ๒. สร้างพื้นที่การทำงานร่วมกัน (Co-Working Space) ๓. ใช้เทคโนโลยีในการจัดการพื้นที่ปฏิบัติงานขององค์กรและจัดหาสาธารณูปโภคพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

๒. ปรับทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลดังนี้

๒.๑ ด้านงาน : ให้มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าให้แก่ผู้รับบริการ ปรับบทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นที่ปรึกษาขององค์กร ส่งเสริมให้เกิดโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น ทำงานแบบทีมข้ามสายงาน (Agile) เพื่อดำเนินภารกิจหรือโครงการสำคัญที่ต้องการความรวดเร็ว วิเคราะห์และกำหนดงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องนำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒.๒ ด้านกำลังคน...

๒.๒ ด้านกำลังคน : สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาความรู้ ทักษะ และกระบวนการคิด (Mindset) ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จัดทำฐานข้อมูลสำหรับการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กำหนดมาตรการเพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการได้รับการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะการส่งเสริมให้เรียนรู้ผ่านอิเล็กทรอนิกส์ (E - Learning) รวมทั้งส่งเสริมและกำหนดมาตรการให้ทุกหน่วยงานนำนวัตกรรมมาใช้พัฒนางานอย่างเป็นรูปธรรม

๒.๓ ด้านสถานที่ทำงาน : ปรับรูปแบบและเวลาทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ และลักษณะงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร สร้างพื้นที่ทำงานร่วมกันเพื่อส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน และมีพื้นที่ในการแสดงออกตามความต้องการของคนทำงาน

๓. กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างการทำงานแบบยืดหยุ่น (Agile) ที่สร้างความคล่องตัวและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยจัดตั้งทีมงานนำร่องภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานของ กรุงเทพมหานคร และหน่วยงานนอกสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้การจ้างงานจากภายนอก ให้มากขึ้น ทำงานโดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเองตามรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา (๗๐:๒๐:๑๐ Model in Learning and Development) สร้างพื้นที่และรูปแบบการเรียนรู้ (Platform) ตามความต้องการของคนทำงาน ปลูกฝังการเรียนรู้ในระยะยาว (Lifelong Learning) และพัฒนาตนเองจากการทดลองและปฏิบัติงานจริง (Experience & Exposure)

ประเด็นการพิจารณาของ อ.ก.ก. ที่ประชุมมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รายละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้

๑. ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับวิถีใหม่หลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่กำหนดมีความครอบคลุม ประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น และเป็นพื้นฐานสำคัญที่องค์กรต้องตั้งคำถามว่าจะดำเนินการประเด็นใดเป็นลำดับแรก ใช้ระยะเวลาเท่าไร เพื่อคาดการณ์อนาคตและบทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมและกำหนดประเด็นที่สามารถดำเนินการได้ทันที และประเด็นที่ต้องใช้ระยะเวลาในการแก้ไข กฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมดำเนินการในอนาคต ตลอดจนหาปัจจัยที่จะทำให้การทำงานแต่ละประเด็นประสบความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้การทำงานเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

๒. ควรมองอนาคตไปในช่วงหลังการเกิดขึ้นของยุควิถีใหม่ (Next Normal) ซึ่งเมืองจะมีภาวะที่เปลี่ยนแปลงไปจากการปรับตัวเพื่อรองรับโรคระบาด ดังนั้น กรุงเทพมหานครต้องเพิ่มประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการเพื่อรองรับวิถีดังกล่าว รวมทั้งเพิ่มทักษะด้านความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัวต่อปัญหาอุปสรรค (Resilience) และทักษะด้านดิจิทัลซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างมากในโลกที่เผชิญกับความปั่นป่วน

๓. หนึ่งในกลยุทธ์เร่งด่วนที่ต้องดำเนินการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง คือ การทบทวนภารกิจรวมทั้งสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภารกิจที่กรุงเทพมหานครควรดำเนิน รวมทั้งปรับระบบการทำงาน เพื่อลดระยะเวลาและทรัพยากรในการทำงาน เช่น การมอบหมายงานให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการแทน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและสะดวกในการทำงาน การใช้เทคโนโลยีทำงานแทนกำลังคน การทบทวนและยุบรวมสายงานตามภารกิจและระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น จากนั้นจึงกำหนดอัตรากำลังที่จะใช้และประเภทของอัตรากำลังที่จะใช้ ทั้งการจ้างงานแบบชั่วคราวและการจ้างงานแบบถาวร ถัดมาจึงวางแผนการสรรหาเพื่อให้ได้กำลังคนตามที่กำหนด เมื่อได้กำลังคนจึงเป็นการพัฒนาคนเพื่อให้องค์กรอยู่รอดและพร้อมสำหรับการเติบโตในอนาคต โดยพัฒนาให้คนมีใจที่เปิดกว้างพร้อมรับการเรียนรู้ใหม่ สร้างทักษะใหม่ที่จำเป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการ (Re-Skill) และการพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะเดิมให้ดีขึ้น เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต (Up-Skill) ลำดับต่อมาจึงเป็นการปรับรูปแบบการทำงานและสถานที่ทำงานให้สอดคล้องกับกำลังคนที่มี

๔. การปรับรูปแบบการทำงาน เวลาการทำงาน และสถานที่ทำงาน ถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและต้องเร่งแก้ไขเพื่อลดความแออัดในสถานที่ทำงานและป้องกันโรคติดเชื้อทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งการจะจัดสถานที่ทำงานไม่ให้แออัดต้องปรับวัฒนธรรมการทำงานที่ยังให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชาและการมีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามาก จึงจำเป็นต้องมีการยุบรวมสายงานที่เหลือแค่สายวิชาชีพเฉพาะกับสายงานที่ไม่ใช่วิชาชีพเฉพาะเพื่อสร้างความคล่องตัวในการแต่งตั้งและย้าย เพราะการทำงานในปัจจุบันและอนาคตให้ความสำคัญกับความสามารถไม่ใช่คุณวุฒิการศึกษา ต้องการส่วนราชการที่มีหน่วยบริการเคลื่อนที่เร็วที่ให้บริการได้ตลอดเวลา ดังนั้นกรุงเทพมหานครซึ่งมีภารกิจหลักด้านการให้บริการประชาชนควรยุบรวมสายงาน และจัดการกิจใหม่ ภารกิจใดที่เป็นงานเทคนิคหรือใช้ทักษะระดับสูงควรจ้างภาคส่วนอื่นที่มีความเชี่ยวชาญดำเนินการ และใช้การจ้างงานที่หลากหลายและดำเนินการเองเฉพาะงานบริการ การกำหนดนโยบาย และการกำกับติดตาม ควบคุมงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด หากดำเนินการตามนี้จะช่วยลดกำลังคนลงได้จำนวนมาก และเมื่อจำนวนคนลดลงความต้องการใช้พื้นที่และการขยายส่วนราชการจะลดลงเช่นกันนำไปสู่การลดความแออัดในสถานที่ทำงาน และสามารถใช้การปฏิบัติงานนอกสถานที่ได้อย่างคล่องตัว เช่น กรมสรรพากรที่มีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการเก็บภาษี (E-Revenue) ทำให้สามารถลดอัตรากำลังคนในระดับปฏิบัติการ เป็นต้น ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวจะต้องประสานงานกันทุกองคาพยพของกรุงเทพมหานครว่าหน่วยงานใดจะเป็นเจ้าภาพ เช่น การรับชำระภาษีและค่าธรรมเนียมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Payment) สำนักการคลังต้องออกแบบกระบวนการทำงานใหม่รวมทั้งแก้ไขกฎระเบียบให้รองรับการชำระเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนทำงานร่วมกับสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ โดยดำเนินการควบคู่กับการใช้รูปแบบการทำงานนอกสถานที่ตั้งและการพัฒนาคนให้สามารถทำงานข้ามสายงานและมีทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill)

๕. ควรใช้กรอบแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Service) ที่มองว่าประชาชนเป็นมีทั้งสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ภาครัฐจะเป็นตัวกลางที่จะทำให้ เกิดค่านิยมร่วมกันในหมู่พลเมือง ชุมชน และกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งกลไกที่จะทำให้บรรลุผลคือการ สร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โครงสร้างองค์การจึงควร เป็นแบบร่วมมือกันโดยมีผู้นำร่วมทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งจะทำให้รูปแบบการ ทำงานเปลี่ยนแปลงไป สายการบังคับบัญชาจะน้อยลง งานที่ต้องดำเนินการเองจะมีน้อยลง การทำงานแบบข้ามสายงาน (Agile) จะถูกนำมาใช้มากขึ้น และจะนำสู่การลดจำนวน คนทำงาน

๖. ควรปรับวัฒนธรรมการทำงานเพราะเป็นหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนผ่านคน ให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ดังเช่น การปรับตัวของธนาคารโดยนำเทคโนโลยี มาใช้ทำงานเพื่อลดทรัพยากรต้องมีการเปลี่ยนวัฒนธรรมและกรอบแนวคิดของคนทำงาน ให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงก่อน ถึงจะสามารถทำงานกับเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติได้ นอกจากนี้ต้องปรับกรอบแนวคิดให้ยอมรับเรื่องการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำงาน การจัดเก็บ เอกสารในรูปแบบดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน การแลกเปลี่ยนและเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกัน เพื่อให้สามารถทำงานแบบยืดหยุ่นได้

มติ อ.ก.ก. มอบหมายให้กรุงเทพมหานครนำข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก.ฯ ไปปรับปรุงแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากร บุคคลของกรุงเทพมหานคร ให้เหมาะสม และนำเสนอ อ.ก.ก.ฯ พิจารณาต่อไป

ระเบียบวาระที่ ๕ **เรื่องอื่นๆ**

มติ อ.ก.ก. - ไม่มี -

ระเบียบวาระที่ ๖ **เรื่องกำหนดวันประชุม**

กำหนดการประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๘/๒๕๖๓ ในวันพุธที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ เวลา ๐๙.๓๐ น. ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

มติ อ.ก.ก. รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๒.๐๐ น.

(นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้)
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.
อ.ก.ก. และเลขานุการ
ผู้จดยางานการประชุม