

รายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร  
ครั้งที่ ๓/๒๕๖๗  
วันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗  
ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

- |     |   |                    |
|-----|---|--------------------|
| ๑.  | นายสนิทกร กาญจนะจิตรา   | ประธาน อ.ก.ก.      |
| ๒.  | นางวันทนีย์ วัฒนชะ<br>ปลัดกรุงเทพมหานคร   | อ.ก.ก.             |
| ๓.  | นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร<br>รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย   | อ.ก.ก.             |
| ๔.  | ดร.บวรนันท์ ทองกัลยา<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก.             |
| ๕.  | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ ทรายแก้ว<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  | อ.ก.ก.             |
| ๖.  | ดร. เกียรติพล พัฒนรัฐ<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  | อ.ก.ก.             |
| ๗.  | ดร.สุรชาติ กิมมณี<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  | อ.ก.ก.             |
| ๘.  | นางสาวนัทธมน รัตนวิบูลย์<br>ผู้อำนวยการกลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคล<br>แทนหัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร<br>งานบุคคลส่วนท้องถิ่น                 | อ.ก.ก.             |
| ๙.  | นายธนวัฒน์ โลหะเวช<br>ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล<br>สำนักงาน ก.พ.  | อ.ก.ก.             |
| ๑๐. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุदारัตน์ หงวนเสงี่ยม<br>ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา  | อ.ก.ก.             |
| ๑๑. | นางสาวอริญญา พรไชยะ<br>ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.<br>รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.  | อ.ก.ก.             |
| ๑๒. | นางสาวพัลลภา เอี่ยมสอาด<br>ผู้อำนวยการส่วนบริหารผลงาน ค่าตอบแทน<br>และคุณภาพชีวิตราชการในตำแหน่ง<br>ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร<br>สำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก.และเลขานุการ |

๑๓.นางสาว...

๑๓. นางสาววัชรินทร์ ล้ออุทัย ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๑๔. นายกิตติ มีศิริ ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

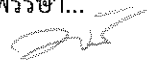
#### ผู้ไม่มาประชุม

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว อ.ก.ก.  
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ติดภารกิจ)
๒. นายสัญญา เศรษฐพิทยากุล อ.ก.ก.  
ผู้ทรงคุณวุฒิ (ติดภารกิจ)
๓. นางสาวเต็มศิริ เนตรทัศน์ อ.ก.ก.  
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. (ติดภารกิจ)

#### ผู้เข้าร่วมประชุม

๑. นายชลวิทย์ เชื้อหอม เลขานุการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล  
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๒. นางจงจิตร รัตนสุภสิน ผู้อำนวยการสำนักงานการเจ้าหน้าที่  
สำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๓. นางสาวณัฏฐา โสมสิน ผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศทรัพยากรบุคคล  
สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๔. นายภัทรารุช อุดมมนกุล ผู้อำนวยการกองพิทักษ์ระบบคุณธรรม  
สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๕. นายชัชวาลย์ ชมศิริตระกูล ผู้อำนวยการส่วนโครงสร้างและอัตรากำลัง ๒  
กองโครงสร้างและอัตรากำลัง  
สำนักงาน ก.ก.
๖. นางปิยวรรณ จองวิวัฒน์สกุล ผู้อำนวยการส่วนบริหารการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)

๗. นางพรพรรณษา...



๗. นางพรพรรณษา พันธุ์พิทยุตม์  
ผู้อำนวยการส่วนการสรรหาและข้อมูลบุคคล  
สำนักงานการเจ้าหน้าที่  
สำนักการศึกษา  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๘. นายวุฒิชัย ธรรมเกษตร  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๙. นางสาวอรมณส์ บัณฑิตสุขุมาลัย  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองสรรหาบุคคล  
สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๑๐. นางสาวอริญญาณี จันทนุกูล  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๑๑. นางสาวสุกัญญา แสงจันทร์  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.  
(เข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์)
๑๒. นายอนิรุทธ์ ธรรมาธิกุล  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองโครงสร้างและอัตรากำลัง  
สำนักงาน ก.ก.
๑๓. นางสาวสฤติรัตน์ สิริศิริภรณ์  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
กองโครงสร้างและอัตรากำลัง  
สำนักงาน ก.ก.
๑๔. นางสาววิไลลักษณ์ แยมศิริ  
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
กองโครงสร้างและอัตรากำลัง  
สำนักงาน ก.ก.
๑๕. นายภูริวรรธ แข็งกล้า  
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.
๑๖. นายชานนศ เจียมเมืองปัก  
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.

เริ่มประชุม...



เริ่มประชุมเวลา ๐๙.๓๐ น.

ประธานฯ กล่าวเปิดประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

**ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ**

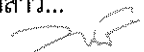
การประชุมครั้งนี้เป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วยแอปพลิเคชัน Cisco Webex Meetings หรือเข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี อ.ก.ก.ฯ ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จำนวน ๙ คน ได้แก่

- |  |        |
|--|--------|
| ๑. นางวันทนีย์ วัฒนะ<br>ปลัดกรุงเทพมหานคร  | อ.ก.ก. |
| ๒. นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร<br>รองปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย   | อ.ก.ก. |
| ๓. ดร. เกรียงพล พัฒนรัฐ<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   |        |
| ๔. ดร. สุรชาติ กิมมณี<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก. |
| ๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุพจน์ ทรายแก้ว<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ   | อ.ก.ก. |
| ๖. ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ  | อ.ก.ก. |
| ๗. นายธนวัฒน์ โลหะเวช<br>ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล<br>สำนักงาน ก.พ.  | อ.ก.ก. |
| ๘. นางสาวนันทมน รัตนวิบูลย์<br>ผู้อำนวยการกลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคล<br>แทนหัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหาร<br>งานบุคคลส่วนท้องถิ่น | อ.ก.ก. |
| ๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุตารัตน์ หงวนเสงี่ยม<br>ผู้แทนข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา  | อ.ก.ก. |

ทั้งนี้ ได้มีการแสดงตนเพื่อเข้าร่วมประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก่อนร่วมการประชุมเรียบร้อยแล้ว จำนวน ๙ คน และมี อ.ก.ก.ฯ และผู้ช่วยเลขานุการเข้าร่วมประชุม ณ ห้องนพรัตน์ ชั้น ๕ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร จำนวน ๕ คน ได้แก่

- |   |               |
|---|---------------|
| ๑. นายนนทิกร กาญจนะจิตรา  | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒. นางสาวอรัญญา พรไชยะ<br>ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.<br>รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก.        |

๓. นางสาว...



๓. นางสาวพัลลภา เอี่ยมสอาด อ.ก.ก.และเลขานุการ  
ผู้อำนวยการส่วนบริหารผลงาน ค่าตอบแทนและคุณภาพชีวิต  
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ  
กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๔. นางสาววัชรินทร์ ล้ออุทัย ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.
๕. นายกิตติ มีศิริ ผู้ช่วยเลขานุการ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

**ที่ประชุม** รับทราบ

**ระเบียบวาระที่ ๒** เรื่อง รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๗

ฝ่ายเลขานุการฯ เสนอขอให้ที่ประชุมพิจารณารับรองรายงานการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับ-  
ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๗  
ซึ่ง ดร.เกรียงพล พัฒนรัฐ เสนอให้ฝ่ายเลขานุการฯ เพิ่มเติมประเด็นข้อคิดเห็นและข้อห่วงใยของ อ.ก.ก.ฯ  
เพื่อให้รายงานการประชุมฯ มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นซึ่งฝ่ายเลขานุการฯ ได้เพิ่มเติมข้อคิดเห็นและข้อห่วงใย  
ของ อ.ก.ก.ฯ ในรายงานการประชุมฯ ดังนี้

๑. ประเด็นที่สำนักงาน ก.ก. นำเสนอปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากโครงสร้างองค์กรที่ยังไม่ตอบ  
โจทย์การเปลี่ยนแปลงของพื้นที่กรุงเทพมหานครในปัจจุบัน และไม่สามารถปรับโครงสร้างได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้  
ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้ขาดอัตรากำลังและบุคลากรที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น ภารกิจด้านการ  
เปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ซึ่งกรุงเทพมหานครยังไม่มีหน่วยงานโดยตรงที่จะมาปฏิบัติงาน  
รองรับภารกิจนี้ มีแต่ภารกิจด้านการทำสวนสาธารณะ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีข้อสังเกตเกี่ยวกับการดำเนิน  
โครงการ ๒ โครงการ ดังนี้ ๑. โครงการจ้าง ที่ปรึกษาเพื่อศึกษาทบทวนการกำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังและ  
จัดทำแผนกำลังคนของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ งบประมาณ จำนวน ๑๒,๖๙๑,๕๐๐ บาท การจ้างที่ปรึกษา  
มาดำเนินการในเรื่องนี้ที่ปรึกษา (ผู้ทรงคุณวุฒิ) อาจยังไม่มีความเข้าใจลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับภารกิจและการบริหาร  
ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ดังนั้นกรุงเทพมหานครจึงควรมีการติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด

๒. โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (HRIS) งบประมาณ  
จำนวน ๔๓,๘๕๐,๐๐๐ บาท ผู้บริหารควรติดตามความก้าวหน้าและผลสำเร็จของงานนี้อย่างใกล้ชิดเนื่องจาก  
เคยมีปัญหาฟ้องร้องศาลเกี่ยวกับเรื่องการส่งมอบงานและการตรวจรับงานโครงการในลักษณะดังกล่าวมาก่อน  
นอกจากนี้เมื่อโครงการดังกล่าวแล้วเสร็จและนำมาใช้กับหน่วยงาน กรุงเทพมหานครควรมีการปรับปรุงโครงสร้าง  
และอัตรากำลังให้สอดคล้องกับการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วย เช่นเดียวกันกับการนำ  
เทคโนโลยีมาปรับปรุงระบบการทำบัตรประชาชนหรือทะเบียนบ้านให้เสร็จภายใน ๑๐ นาที ทำให้ต้องมีการปรับหรือ  
โครงสร้างใหม่ทั้งหมด

**มติที่ประชุม** ให้ฝ่ายเลขานุการฯ เพิ่มเติมรายงานการประชุมตามที่เสนอ และรับรองรายงานการประชุม  
ครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๗

ระเบียบวาระที่ ๓...



## ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา

### เรื่องที่ ๓.๑ การกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๙ (HR Focus ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙)

**คำขอ** กรุงเทพมหานครเสนอขอให้พิจารณาการกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙

#### สาระสำคัญของเรื่อง

๑. การประชุม อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๖๗ ได้พิจารณากรอบแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ซึ่งที่ประชุมมีมติให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ไปพิจารณาดำเนินการโดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

๑.๑ การจัดทำแผนปฏิบัติการของกรุงเทพมหานคร (Action Plan) ควรมีการวิเคราะห์กรอบแนวทางขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็น ๒ ระดับ ได้แก่ ๑) ระดับ Corporate HR หรือหน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น สำนักงาน ก.ก. เป็นต้น และ ๒) ระดับ Business Unit HR หรือสำนักและสำนักงานเขตซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติงาน โดยนำ OKR ของทั้ง ๕ ยุทธศาสตร์มาเชื่อมโยงกับปัญหาการดำเนินการตามนโยบาย ๙ ดี ๙ ด้านของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนดเป็นกิจกรรมสำคัญที่จะดำเนินการในแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และกำหนดผู้รับผิดชอบเป็น Corporate HR หรือ Business Unit HR ที่ชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบ (value chain) ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมาย “กรุงเทพมหานครจะเป็น ๑ ใน ๕ ขององค์กรที่น่าทำงานมากที่สุดในภาครัฐ” ควรมีการเลือกทำ Strategic Focused เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะดำเนินการ กรอบระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน แผนดำเนินการ รวมถึงควรทบทวนกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ให้มีความเหมาะสมต่อไป


๑.๒ มอบ ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา เป็นที่ปรึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้สามารถปรับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยให้สำนักงาน ก.ก. ควรเชิญหน่วยงานระดับสำนักและสำนักงานเขต เข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการและการขับเคลื่อนแผนดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติด้วย

๒. สำนักงาน ก.ก. ได้จัดประชุมเพื่อหารือร่วมกับ ดร.บวรนนท์ ทองกัลยา ผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ก. - วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร สรุปผลการดำเนินการได้ ดังนี้

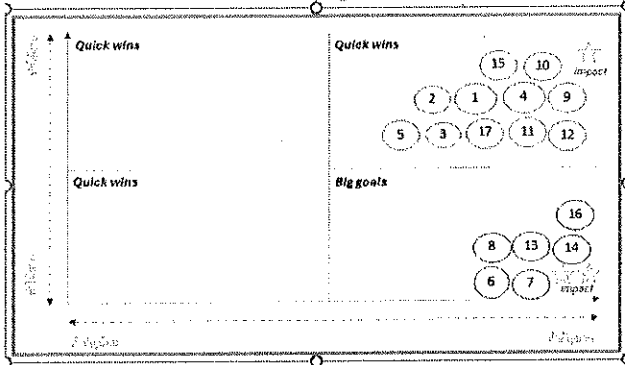
๒.๑ วันที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๖๗ สำนักงาน ก.ก. ได้ดำเนินการระดมความคิดเห็นร่วมกันและแสดงความคิดเห็นจากหลาย ๆ มุมมองเพื่อทำการวิเคราะห์ รวบรวมปัญหาและสถานการณ์ เพื่อนำผลสรุป ที่ได้รับมาเป็นแนวทางในการดำเนินการตามแผนต่อไป (รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๑)

๒.๒ วันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๗ สำนักงาน ก.ก. ได้จัดทำประเด็นปัญหาและข้อมูลอ้างอิง (Evidence base) ที่ได้จากการระดมความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ ให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

การจัดลำดับ...



### การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา



**HR Focus 2567-2569**

1. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement)
  - พัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร
2. การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล (People Capability)
  - ปรับแนวความคิดสู่สถาบัน Corporate University
3. การบริหารผลงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Performance Driven)
  - พลวัตระบบประเมินผลภาวะปฏิบัติงานที่โปร่งใส เป็นbusiness เชื่อมโยงกับค่าตอบแทน

1. สรรพสามิตแปดเปอร์เซ็นต์ไม่ได้มีเพียงพอลงอัตราอย่างถ่วงถ่วง
2. อัตราการโอนย้ายโยกย้ายได้เพิ่มขึ้น
3. อัตราการลาออกเริ่มเพิ่มขึ้นเป็นวงกว้างทางเกษียณ
4. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ทันต่อความถดถอยและทักษะที่เปลี่ยนแปลง
5. ไม่มีการพัฒนากิจการเชิงพาณิชย์อย่างจริงจัง (Leadership skills)\*
6. เป้าหมายจำนวนยอดขายและความก้าวหน้าในสาขาอาชีพ (Career path) ยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน
7. การกำหนดโครงสร้างและอัตราค่าจ้างยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อนเชิงธุรกิจตามเนื้อหาของผู้บริหาร กบข.
8. โครงสร้างองค์กร และบทบาทของ HR หน่วยงานยังไม่รองรับการกระจายอำนาจอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคล
9. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และค่าตอบแทน (การเลื่อนขั้นเลื่อนสมณศักดิ์) ยังไม่เชื่อมโยงกับผลของงานและเป้าหมายขององค์กร
10. ความผูกพัน (Engagement) ต่ำลงที่ร้อยละ 25.64 เนื่องจากผู้บริหารสายงานและการโยกย้าย
11. การยกย่องเชิดชูรางวัลจากชมเชยคนดีประจำ สหผลดีความดีแห่งใจในบริหารราชการ ความก้าวหน้าของข้าราชการ ภาครัฐกำลังใช้การเจริญวัย และสมดุลชีวิตเนื่องจากการเกษียณมากขึ้นไปเพราะอัตราการเกษียณที่เพิ่มขึ้นเป็นเวลานาน (อัตราผลตอบแทนค่าจ้างไม่จูงใจ)
12. ข้าราชการ และบุคลากรของ กบข. มีความเครียดจากการทำงาน ร้อยละ 56 และระดับคุณภาพชีวิตต่ำลงอยู่ที่ร้อยละ 3.34
13. หน่วยงานใช้วิธีการกำหนดการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้กำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
14. กบข. ไม่สามารถแข่งขันกับหน่วยงานภาครัฐอื่นในการดึงดูดคนเก่งเข้าสู่องค์กรได้ (Brain Drain)
15. คนเก่งในองค์กรลาออกจำนวนมาก คน ผู้รับยกย่องเชิดชู หรือ ผู้รับยกย่องเชิดชู
16. ระบบและหลักเกณฑ์ด้าน HR ยังไม่ได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง\*
17. ขงและระบบเกณฑ์บริหารทรัพยากรบุคคล (MIS) ใช้งานไม่ได้ และไม่มีระบบ HR Self service เพื่อลดต้นทุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๑

จากประเด็นปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๑๗ ข้อ เมื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและจัดกลุ่มประเด็นปัญหาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหา สรุปได้ดังนี้

๑) ประเด็นปัญหาที่ต้องดำเนินการแบบเร่งด่วน (Quick wins) เนื่องจากเป็นปัญหาที่แก้ได้ง่าย มีความสำคัญมาก และมีผลกระทบสูง ประกอบด้วย

๑.๑) อัตราการโอนและลาออกที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การทดแทนตำแหน่งว่างจากการเกษียณล่าช้า การสรรหาตำแหน่งประเภททั่วไปได้ไม่เพียงพอกับอัตราว่างส่งผลต่อความต่อเนื่องในการบริหารราชการ ความก้าวหน้า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและสมดุลชีวิต เนื่องจากภาระงานที่มากขึ้นไปจากการปฏิบัติงานแทนตำแหน่งว่าง ข้าราชการมีความเครียดสูงจากการทำงาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับ ๓.๓๔ และคนเก่งในองค์กรลาออก โดยกลุ่มที่มีอัตราการลาออกมากที่สุด คือ กลุ่มข้าราชการที่เป็น Generation Y (อายุงานเฉลี่ย ๒ ปี) มีอัตราการลาออกมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ข้าราชการ Generation X (อายุงานเฉลี่ย ๒๕ ปี) ลาออกด้วยเหตุสูงอายุ (อายุครบ ๕๐ ปี) หรือเหตุรับราชการนาน (อายุงานครบ ๒๕ ปี) ประกอบกับผลการสำรวจองค์กรสุขภาพของ สสส. และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ข้าราชการ ๑ ใน ๑๐ พร้อมไปจากองค์กรก่อนเกษียณอายุราชการ (ร้อยละ ๑๐.๒) อีก ๑ ใน ๓ ไม่แน่ใจว่าจะอยู่หรือไม่ (ร้อยละ ๓๓.๒) และพร้อมอยู่กับองค์กร (ร้อยละ ๕๖.๖)

๑.๒) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ทันต่อความรู้และทักษะที่เปลี่ยนแปลง เนื่องจากหลักสูตรการพัฒนาของสถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครเป็นหลักสูตรแกนกลาง เพื่อพัฒนาให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร เช่น โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะ โครงการพัฒนาศักยภาพของนักบริหาร หลักสูตรด้านโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและนวัตกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โครงการส่งเสริมการศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม ประชุมและดูงานในประเทศและต่างประเทศ แต่หลักสูตรการพัฒนาตามสายอาชีพต่าง ๆ หรือความรู้เฉพาะทางซึ่งเป็นบทบาทของการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานยังไม่มี การกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินการที่เป็นระบบและต่อเนื่อง

๑.๓) ระบบ...  
*[Handwritten signature]*

๑.๓) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนยังไม่ยึดโยงกับหลักผลงานและเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากเป็นการประเมินตามหนังสือของสำนักงาน ก.พ. ว ๕ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวไม่ได้มีการเชื่อมโยงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับบุคคลกับเป้าหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๒) ประเด็นปัญหาที่เป็น Big Goals เป็นปัญหาที่มีความสำคัญมากแต่ทำได้ยากเนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการนาน ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อนภารกิจตามนโยบายของผู้บริหารมีสายงานจำนวนมาก และความก้าวหน้ายังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน โครงสร้างและบทบาทของ HR หน่วยงานยังไม่รองรับการกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หน่วยงานยังไม่มีการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อใช้กำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน กรุงเทพมหานครยังไม่สามารถแข่งขันกับหน่วยงานภาครัฐอื่นเพื่อดึงดูดคนเก่งเข้าสู่องค์กรได้ ระเบียบและหลักเกณฑ์ด้าน HR จำนวนมากอยู่ระหว่างปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาประเด็นปัญหาและการกำหนดเป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครตามแผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙ พบว่ามีการกำหนด Super OKRs ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ อัตราการคงอยู่ (Retention) ของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ร้อยละ ๙๕ ดังนั้น สำนักงาน ก.ก. จึงได้นำเป้าหมายดังกล่าวมากำหนดเป็นเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ (HR Focus ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙) ดังนี้

ความเชื่อมโยงของเป้าหมายองค์กรและเป้าหมายด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

Vision กรุงเทพฯ เมืองน่าอยู่สำหรับทุกคน

ยุทธศาสตร์พัฒนากรุงเทพมหานคร	1.ปลอดภัย	2.โปร่งใส	3.เศรษฐกิจ	4.คุณภาพ	5.สิ่งแวดล้อม	6.สุขภาพ	7.สังคม	8.เรียนรู้	9.บริหารจัดการ
<b>28 ประเด็นพัฒนา</b> 1. เสริมพหุวัฒนธรรมและภูมิปัญญาเมือง 2. แก้ไขปัญหาสังคมและคุณภาพชีวิต 3. สร้างระบบเศรษฐกิจที่แข็งแกร่ง	1. รักษาเมืองที่มีคุณภาพ 2. อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 3. ส่งเสริมเศรษฐกิจ	1. พัฒนาระบบราชการ 2. ส่งเสริมการบริการ 3. ส่งเสริมการบริการ	1. เสริมสร้างขีดความสามารถ 2. ส่งเสริมการบริการ 3. ส่งเสริมการบริการ	1. พัฒนาระบบราชการ 2. ส่งเสริมการบริการ 3. ส่งเสริมการบริการ	1. พัฒนาระบบราชการ 2. ส่งเสริมการบริการ 3. ส่งเสริมการบริการ	1. พัฒนาระบบราชการ 2. ส่งเสริมการบริการ 3. ส่งเสริมการบริการ	1. พัฒนาระบบราชการ 2. ส่งเสริมการบริการ 3. ส่งเสริมการบริการ	1. พัฒนาระบบราชการ 2. ส่งเสริมการบริการ 3. ส่งเสริมการบริการ	1. พัฒนาระบบราชการ 2. ส่งเสริมการบริการ 3. ส่งเสริมการบริการ


**Super-OKRs ปี 2569** รื้อระบบงานด้านเรื่องของการพัฒนาหรือปรับปรุงขีดความสามารถของข้าราชการกรุงเทพมหานครให้เข้าสู่การใช้ระบบงาน e-office (และ e-service ของ กทม. ที่ครบถ้วน ครบถ้วน) เพื่อเพิ่มสมรรถนะของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

Aspiration Goal กทม. เป็นองค์กรภาครัฐที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด

HR Strategic Focus 2567-2569	1. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) - พัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร 6 ด้าน	2. การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล (People Capability) - พัฒนา กสม. ผู้ประกอบการแห่งการเรียนรู้ โดยสร้าง BMA University (แนวคิด CU)	3. การบริหารผลงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Performance Capability) - กสม. มีวิธีการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการบริหารผลงานอย่างต่อเนื่อง
ตัวชี้วัด ประชาชนและลูกจ้าง กทม. มีความผูกพันต่อองค์กร (ร้อยละ 90)	ตัวชี้วัด ประชาชนและลูกจ้าง กทม. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี หรือ AI ในการปฏิบัติงาน (technology skill)	ตัวชี้วัด กสม. มีวิธีการทำงานที่ให้ความสำคัญกับการบริหารผลงานอย่างต่อเนื่อง (วัดจาก feedback ratio) การที่จำนวน feedback 12 ครั้ง/ปี	

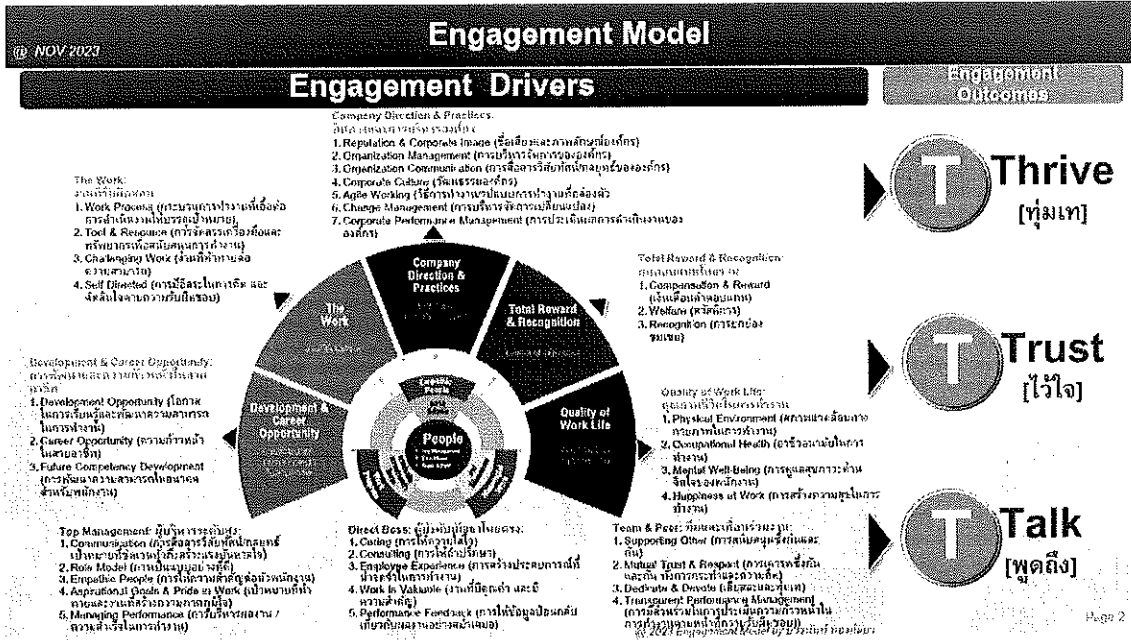
รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๒

Aspiration Goal คือ กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรภาครัฐที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด โดยกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ (HR Strategic Focus) จำนวน ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

๑. การสร้าง... 



๑. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) โดยจะพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรในมิติต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและลดอัตราการสูญเสียคนจากองค์กร เมื่อคนในองค์กรรักและผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน เกิดความเชื่อใจ ไว้วางใจ และพูดถึงองค์กรในเชิงบวกทั้งภายในและภายนอกองค์กร สำหรับการกำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนา (Engagement Model) ประกอบด้วย ๕ ปัจจัย ดังนี้



๑.๑ ทิศทางและการบริหารองค์กร (Company Direction & Practices) ประกอบด้วย การสื่อสารชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร การบริหารจัดการขององค์กร การสื่อสารวิสัยทัศน์กลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร วิธีการทำงานและการทำงานที่คล่องตัว การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง การประเมินผลการทำงาน

๑.๒ งานที่รับผิดชอบ (The Work) ประกอบด้วย กระบวนการทำงานที่เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย การจัดสรรเครื่องมือและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงานที่ทำหยาต่อความสามารถ การมีอิสระในการคิดและตัดสินใจตามความรับผิดชอบ

๑.๓ การพัฒนาและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Development & Career Opportunity) ประกอบด้วย โอกาสในการเรียนรู้และและพัฒนาความสามารถในการทำงาน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนาความสามารถในอนาคตสำหรับพนักงาน รวมถึงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารโดยตรง ทีมและเพื่อนร่วมงาน

๑.๔ คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน อาชีวอนามัยในการทำงาน การดูแลสุขภาพจิตด้านจิตใจของพนักงาน การสร้างความสุขในการทำงาน

๑.๕ ผลตอบแทนโดยรวม (Total Reward & Recognition) ประกอบด้วย เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ การยกย่อง ชมเชย

๒. การพัฒนา...  
[Signature]

๒. การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล (People Capability) โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดไปสู่การเป็น Corporate University หรือมหาวิทยาลัยขององค์กรด้วยการสร้างและพัฒนาคนให้ตรงกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร เช่น ด้านสิ่งแวดล้อมเมือง ด้านความปลอดภัยเมือง ด้านการบริหารจัดการเมือง เป็นต้น โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์สมรรถนะ การประเมินความสามารถของคนในองค์กร การพัฒนาและออกแบบการฝึกอบรมรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร การสร้างทีมงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและเครือข่ายการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถของคนในองค์กรการพัฒนาเครื่องมือในการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายนอกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตามความต้องการขององค์กร การออกแบบเทคโนโลยีในการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถ และการติดตามประเมินผลการเรียนรู้ประเมินความสามารถอย่างเป็นระบบ

๓. การบริหารผลงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Performance Capability) โดยพัฒนาระบบประเมินผล การปฏิบัติงานที่โปร่งใส เป็นธรรม และเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนเพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดผลงานและการขับเคลื่อนผลงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร

**ความเห็นของสำนักงาน ก.ก.** เพื่อให้การขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินการ เห็นควรนำเสนอ อ.ก.ก. พิจารณาความเหมาะสมของการกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙ (HR Focus ๒๕๖๗ - ๒๕๖๙)


#### ประเด็นสำคัญในการพิจารณาของ อ.ก.ก.

ที่ประชุมได้มีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

๑. การกำหนดเป้าหมาย/กลยุทธ์การขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Focus) มีความสำคัญและมีความท้าทายมาก เช่น จะทำอย่างไรให้คนต้องการร่วมงานกับกรุงเทพมหานครภายในช่วงเวลา ๑ - ๒ ปีนี้ ทำอย่างไรให้คนเก่งที่อยากรับราชการหรือทำงานกับภาครัฐนี้ถึงกรุงเทพมหานครเป็นลำดับแรก ดังนั้น ในด้านของ Strategic Focus จึงต้องทำการวิเคราะห์โดยดึงประเด็นที่เป็นขอบเขตข้อกังวลนำมาขับเคลื่อนและเชื่อมโยงในยุทธศาสตร์ ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านแรกการสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) ซึ่งเป็นเรื่องที่จะส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมาก (high Impact) เพราะต้องมีการขับเคลื่อนและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในหลายปัจจัยเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้คนมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรด้วย ด้านที่สองการพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล (people capability) ซึ่งต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ชัดเจน ทั้งนี้ ควรเพิ่มเรื่องความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการยกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้กับทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ด้านที่สามคือการบริหารผลงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กร (Performances driven Management) ซึ่งหัวใจสำคัญที่สุดคือการพัฒนาทักษะของผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้เป็นผู้ที่สามารถขับเคลื่อนการบริหารงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานให้เกิดผลสำเร็จให้ได้

๒. การสร้างความผูกพัน (Engagement) เป็นเรื่องที่ยากที่สุดเพราะนอกจากจะต้องทำให้คนรักและผูกพันต่อองค์กรแล้วยังต้องทำให้คนสร้างความสำเร็จในงานให้กับองค์กรด้วย การสร้างความผูกพันจึงไม่ใช่เพียงแค่องค์กรจัดให้เพียงอย่างเดียว สิ่งสำคัญคือเรื่องสัมพันธภาพของมนุษย์ด้วย สำหรับปัญหาการลาออก (Turnover) ควรมีการศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของการลาออกให้ชัดเจนเพราะจะส่งผลต่อการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา

ปัญหาที่ต้อง...



ปัญหาที่ถูกต้อง ดังนั้น ควรมีการสัมภาษณ์เพื่อขอข้อมูลและสาเหตุของการลาออก (exit interview) โดยทำการวิเคราะห์เชิงลึกเหมือนกับการทำวิจัย เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง

๓. กรุงเทพมหานครใช้งบประมาณในการพัฒนาคนค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับภาคเอกชนหากมีการปรับโมเดลในการพัฒนาคนโดยไม่เน้นเรื่องงบประมาณ แต่ให้ความสำคัญกับเรื่องที่จะเรียนรู้และพัฒนา เน้นที่การเพิ่มประสิทธิผลไม่ใช่วัดประสิทธิภาพอย่างเดียว โดยควรประเมินว่าการได้ความรู้เพิ่มมากขึ้นแล้วสามารถนำไปใช้ประโยชน์กับกรุงเทพมหานครได้มากเพียงใด โดยออกแบบว่าจะวัดประสิทธิผลได้อย่างไร หากเป็นภาคเอกชนจะวัดจากตัวเลขผลตอบแทน (Return On Investment : ROI) เอาเรื่องการเรียนรู้มาผูกกับงานที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมาย (Project Based) ต้องเป็นเรื่องของผลงาน (Performance) ที่สามารถจับต้องได้

๔. การปรับเปลี่ยนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal : PA) เป็นการประเมินผลแบบบริหารผลงาน (Performance Management : PM) ควรมีความเข้าใจอย่างถูกต้องในหลักการว่าอะไรสามารถวัดได้และเป็นสิ่งที่ควรวัดโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายของบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์กร การกำหนดค่าเป้าหมายที่ชัดเจน และประเมินผลโดยเชื่อมโยงผลการประเมินกับค่าตอบแทนโดยยึดหลักผลงาน ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญในการสร้างความยุติธรรมและแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรและส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วย

๕. งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลบทบาทสำคัญคือการให้คำแนะนำ (Advice) กับการช่วยเหลือและทราวิธีแก้ปัญหา (Assist) ส่วนผู้ปฏิบัติคือหัวหน้าหน่วยงานที่จะต้องบริหารบุคลากรในองค์กรให้มีความสุขในการทำงานและมีความผูกพันกับองค์กรซึ่งจะส่งผลต่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานได้

๖. จากบริบทของสังคมปัจจุบันเรื่องของความผูกพันดูเป็นเรื่องที่ฝืนธรรมชาติไปบ้าง โดยเฉพาะบุคลากรใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กรมากขึ้นเรื่อย ๆ ความพยายามให้มีเรื่องของความผูกพันมากเกินไปเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะฝืนธรรมชาติ สมมติว่าเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm) โดยไม่มีความกังวลในเรื่องของความผูกพัน แต่สนใจเรื่องของบุคลากรที่ต้องการความเป็นมืออาชีพ จะมีความผูกพันหรือไม่สำคัญแต่เมื่อเข้ามาทำงานแล้วต้องมีความเป็นมืออาชีพ การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน เป็นการปรับทิศทางใหม่เสนอกระบวนทัศน์ (Paradigm) ใหม่ กระบวนทัศน์เดิมมีความฝืนธรรมชาติอยู่บ้าง เพราะว่ายากมากที่จะทำให้บุคลากรมีความผูกพัน โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ที่ย่อยเข้ามาเรื่อย ๆ ถ้าจะไม่ฝืนธรรมชาติควรปรับทิศทาง (Direction) ให้มีความเป็นมืออาชีพ (professional) จะมีความเหมาะสมกว่า

๗. การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลควรดำเนินการต่อไปและเห็นว่าเรื่องของการบริหาร (Administration) ในระดับบนยังเป็นปัญหาระบบโครงสร้างที่มีขนาดใหญ่ของกรุงเทพมหานคร ระบบงานของกรุงเทพมหานครที่มีความสัมพันธ์กับรัฐบาล ความสัมพันธ์ด้านพื้นที่กับหน่วยงานข้างเคียงของกรุงเทพมหานครยังมีปัญหา เรื่องของโครงสร้าง สำนักงาน ก.ก. และคณาจารย์ได้เข้ามาช่วยในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร แต่ที่ผ่านมาระบบราชการยังทำงานเหมือนเดิมไม่ว่าจะใช้ระบบทันสมัยเพียงใดแต่ก็ดีขึ้นเพียงเครื่องมือ การเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชามีเป็นช่วง ๆ สิ่งที่กำลังพยายามทำมีความยากมาก เพราะว่ามันไม่เพียงแต่การจัดการเท่านั้น ยังมีเรื่องของการบริหารในภาพรวมทั้งหมดของกรุงเทพมหานคร ซึ่งยังมีปัญหา รวมทั้งเรื่องของความสามารถ การที่ต้องสร้างคนสร้างทักษะสร้างผู้นำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต้องค้นหาให้ได้ว่าจะอะไรคือทักษะ หากถามว่าปัจจุบันกรุงเทพมหานครมีพื้นที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไรแต่ละคนแต่ละหน่วยงานของกรุงเทพมหานครยังตอบไม่เหมือนกันมีความเข้าใจต่างกัน สิ่งเหล่านี้ยังเป็นอุปสรรคแต่ต้องพยายามทำต่อไปให้สำเร็จ

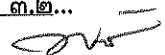
๘. การดำเนินการ...



๘. การดำเนินการทั้ง ๓ กลยุทธ์ ควรกำหนดระยะในการดำเนินการและกำหนดผลสำเร็จที่คาดหวังในแต่ละระยะ หากสามารถกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน ทั้ง ๓ เรื่องนี้จะเป็นยุทธศาสตร์ที่ช่วยปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครในอนาคต

**มติที่ประชุม** เห็นชอบในหลักการการกำหนดเป้าหมายการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๙ (HR Focus ๒๕๖๗ – ๒๕๖๙) โดยให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ อ.ก.ก. ไปพิจารณาดำเนินการและนำเสนอต่อไป

ระเบียบวาระที่ ๓.๒...



តំប

១៣ - ២៨

มติ อ.ก.ก.

รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๑.๔๐ น.



(นางสาวพัลลภา เอี่ยมสอาด )

ผู้อำนวยการส่วนบริหารผลงาน ค่าตอบแทนและคุณภาพชีวิต  
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร  
สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ  
ผู้จดยางานการประชุม