



แผน
ยุทธศาสตร์

การบริหารทรัพยากรบุคคลของ
กรุงเทพมหานคร
(พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕)





แผนยุทธศาสตร์

การบริหารทรัพยากรบุคคลของ
กรุงเทพมหานคร
(พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕)

คำนำ

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) เป็นกรอบการพัฒนาระยะยาว เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีนโยบายความมั่นคงของชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายรัฐบาล และแผนบริหารราชการแผ่นดินหรือแผนพัฒนาต่างๆ ของกระทรวงและจังหวัดรองรับเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงยึดกรอบการพัฒนาภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และความท้าทายของเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่นกัน

กรุงเทพมหานครจึงได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) โดยนำกรอบการพัฒนาดังกล่าวและแผนวิสัยทัศน์ของประชาชนมาบูรณาการร่วมกัน ซึ่งมีมิติการพัฒนาด้านหนึ่งคือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะเป็นมาตรการในการขับเคลื่อนให้การบริหารราชการของกรุงเทพมหานครสัมฤทธิ์ผล สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อกรุงเทพมหานคร ในฐานะเมืองหลวงได้อย่างเต็มศักยภาพ

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ จึงได้กำหนดเป้าหมายและทิศทาง เพื่อเป็นแนวทางให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งได้รับการพัฒนาศักยภาพ คุณภาพชีวิต ตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายของกรุงเทพมหานครและผลประโยชน์แห่งชาติ ในการแข่งขันสู่ภูมิภาคของโลกอนาคตได้

สำนักงาน ก.ก.



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(ก)
ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา	๑
ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดและหลักการ	๔
๑. ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนแม่บท/แผนบริหาร/แผนพัฒนาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	๔
๒. ประเด็นสำคัญจากผู้บริหารกรุงเทพมหานคร/ผู้ทรงคุณวุฒิ	๘
๓. ข้อคิดเห็นและเสนอแนะที่ได้รับจาก อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร	๑๐
๔. การประเมินผลการดำเนินการและการสำรวจข้อคิดเห็น จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการ	๑๒
๕. วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (SWOT)	๑๗
๖. บริบทของกรุงเทพมหานคร	๑๙
ส่วนที่ ๓ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์	๒๑

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)

ความเป็นมา

สำนักงาน ก.ก. ในฐานะหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลร่วมกับสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร และกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ได้บูรณาการการทำงานร่วมกันเพื่อให้บุคลากรกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจ เพื่อร่วมกันปฏิบัติภารกิจ ได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตามสภาวะการณ์ต่างๆ ในบริบทของ กรุงเทพมหานครได้

ซึ่งองค์ประกอบสำคัญส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ข้อคิดเห็นและเสนอแนะจากผู้บริหารกรุงเทพมหานครผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านทรัพยากรบุคคล และ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร

สำนักงาน ก.ก. จึงดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคลได้รับประเด็นสำคัญ ในเรื่องของ ความคาดหวังที่ผู้บริหารมีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครสภาพปัญหา หรืออุปสรรคทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งนโยบายหรือทิศทางการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่จะนำไปกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรุงเทพมหานคร

สำหรับ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร ได้ให้ข้อคิดเห็นและเสนอแนะให้การดำเนินการในเชิงยุทธศาสตร์ มีเป้าหมาย ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายการปรับ เปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อให้การขับเคลื่อนเป็นไปตามสภาพปัจจุบัน และสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดในอนาคต



แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ จะเป็นการดำเนินการในเชิงบูรณาการและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยนำประเด็นสำคัญจากผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ผู้ทรงคุณวุฒิและข้อคิดเห็น และเสนอแนะที่ได้รับจาก อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร การศึกษาและวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง (SWOT) การสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเป็นข้อมูลดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินผลและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ด้วยกิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ เป็นการประมวล ศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น และนำมาอภิปรายเชิงลึกร่วมกันระหว่างหน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้แก่ สำนักงาน ก.ก. สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร และกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ร่วมกันพิจารณากำหนดกรอบทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีปลัดกรุงเทพมหานครร่วมดำเนินการ รับผิดชอบ และมอบแนวทางการแก้ไขตามข้อเท็จจริงในบริบทของกรุงเทพมหานคร

กิจกรรมที่ ๒ เป็นการประมวลและสังเคราะห์ข้อมูลจากการดำเนินกิจกรรมที่ ๑ รวมทั้งการศึกษาดูงานจากสถานที่จริง ในเรื่องของเทคนิคการบริหารงานสมัยใหม่ที่เป็นการพัฒนาเมืองตามนโยบาย ๔.๐ กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมโดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง การบริหารจัดการร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชน รวมทั้งระบบการบริหารเมือง เพื่อนำมาปรับใช้กับกรุงเทพมหานคร กำหนดเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) เพื่อนำไปดำเนินในกิจกรรมที่ ๓

กิจกรรมที่ ๓ นำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) มาดำเนินการกับกลุ่มเป้าหมาย ๒ กลุ่ม ดังนี้

- หัวหน้าหน่วยงาน/ส่วนราชการในสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร และสำนักงาน ก.ก. เป็นการดำเนินการในเชิงนโยบายเพื่อพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ว่ามีความสอดคล้องกับภารกิจและ

โครงสร้างปัจจุบันของหน่วยงาน/ส่วนราชการตนเอง สามารถตอบสนองภารกิจหรือหน้าที่ทั้งในปัจจุบันและอนาคตหรือไม่ อย่างไร

- ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้มีความเข้าใจทิศทางของร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ตรงกัน สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานให้ตรงตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ



กรอบแนวคิดและหลักการ

๑. ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนแม่บท/แผนบริหาร/แผนพัฒนาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

๑.๑ ยุทธศาสตร์ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและหลากหลายมิติ ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมกว้างขึ้น ดังนั้นการบริหารจัดการที่ดี จะช่วยให้การบริหารความเสี่ยงได้ และปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง จึงมีการกำหนด ยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว เพื่อถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่อง มีการบูรณาการและสร้างความเข้าใจถึงอนาคตของประเทศไทยร่วมกัน และเกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ชาติ : กรอบการพัฒนาระยะยาว

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์
 “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว
 ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”
 นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข
 และตอบสนองต่อการบรรลุ
 ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต
 สร้างรายได้ระดับสูงเป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้าง
 ความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและ
 เป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ



๑.๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

จากสภาวะแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ความท้าทายของเทคโนโลยีใหม่ๆ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเกิดภัยธรรมชาติที่รุนแรง คุณภาพการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม จึงกำหนดทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนี้

- ๑.๒.๑ การน้อมนำและประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ๑.๒.๒ คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม
- ๑.๒.๓ การสนับสนุนและส่งเสริมแนวคิดการปฏิรูปประเทศ
- ๑.๒.๔ การพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

๑.๓ นโยบายการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล การนำเทคโนโลยีดิจิทัล

มาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการให้บริการ การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารราชการแผ่นดิน และการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๑.๓.๑ เพื่อให้ภาครัฐมีกำลังคนที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสม ที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง

๑.๓.๒ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการเปลี่ยนแปลงเป็นรัฐบาลดิจิทัล และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๑.๔ แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) กำหนดวิสัยทัศน์ การก้าวสู่การเป็น “มหานครแห่งเอเชีย” ในปี พ.ศ. ๒๕๗๕ ด้วยมิติการพัฒนากรุงเทพมหานคร ๗ ด้าน ได้แก่

- ๑.๔.๑ ด้านมหานครปลอดภัยเพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นเมืองที่ปลอดภัย พลิกฟื้น พลอดอาชญากรรมและยาเสพติด พลอดอุบัติเหตุ พลอดภัยพิบัติ สิ่งก่อสร้างปลอดภัย พลอดโรคคนเมืองและอาหารปลอดภัย



๑.๔.๒ ด้านมหานครสีเขียวสะดวกสบายเพื่อให้กรุงเทพมหานครมีภูมิทัศน์สวยงาม ไม่มีสายไฟฟ้า สายโทรศัพท์ทกรู้งรัง พื้นที่สาธารณะ พื้นที่สีเขียวกระจายทั่วทุกพื้นที่ ระบบขนส่งมวลชนทั่วถึง สะดวกประหยัด การจราจรคล่องตัว และมีทางเลือก การใช้พลังงานที่มีประสิทธิภาพและพลังงานทางเลือก

๑.๔.๓ ด้านมหานครสำหรับทุกคนเพื่อให้ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาสได้รับการดูแลอย่างครบวงจร เป็นเมืองแห่งโอกาสทางเศรษฐกิจ การศึกษา เป็นสังคมพหุวัฒนธรรม

๑.๔.๔ ด้านมหานครกระชับ มีเป้าหมายให้กรุงเทพมหานครเติบโตอย่างเป็นระเบียบตามผังเมืองรวม

๑.๔.๕ ด้านมหานครประชาธิปไตยเป็นมหานครกรุงเทพแบบบูรณาการ เมืองธรรมาภิบาล กระจายอำนาจสู่ประชาชน การเมืองสีขาว พลเมืองกรุงเทพฯ ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

๑.๔.๖ ด้านมหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้เป็นเมืองแห่งโอกาสทางเศรษฐกิจและการลงทุน เมืองแห่งนักท่องเที่ยวระดับโลก เมืองแห่งการประชุม นิทรรศการ และจัดงานนานาชาติ

๑.๔.๗ ด้านการบริหารจัดการเมืองมหานคร ทั้งด้านกฎหมาย การบริหารแผน และประเมินผล การบริหารทรัพยากรบุคคล การคลังและงบประมาณ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

๑.๕ มาตรการเร่งด่วนของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร “๑ ภารกิจพิเศษ ๕ นโยบายทันใจ ๑๙ ภารกิจผลักดันทันที” โดยภารกิจพิเศษจากการสวรรคตของรัชกาลที่ ๙ ในการดูแลประชาชนผู้มาแสดงความอาลัยและถวายบังคมพระบรมศพ ส่วน ๕ นโยบายทันใจ และ ๑๙ ภารกิจ ได้แก่

๑) นโยบายสะอาด (CLEAN) : บ้านเมืองสะอาด การบริหารราชการใใสสะอาด ประกอบด้วยภารกิจที่ดำเนินการทันที ดังนี้

จัดตั้งศูนย์บริหารราชการฉับไวใสสะอาด Bangkok Fast & Clear หรือ BFC

รวมพลังชาวกรุงเทพฯ ร่วม Big Cleaning Day

เมืองกรุงเทพฯ สะอาด

คลองปลอดผักตบชวา ลดปัญหาน้ำท่วม

๒) นโยบายสะดวก (CONVENIENT) : เดินทางสะดวก ใช้ชีวิตสะดวก
ข้อมูลสะดวกประกอบด้วยภารกิจที่ดำเนินการทันที ดังนี้

Bangkok ๒ U รู้ทันเหตุการณ์

น้ำเร่งระบาย สั่งการได้ทันที ๒๔ ชั่วโมง

ชวนเอกชนทำแก้มลิง อิงศาสตร์พระราชชา ในพื้นที่จุดอ่อนน้ำท่วม

ทางแยกห่วงใย ใส่ใจทุกคน

๓) นโยบายปลอดภัย (COMMUNITY) : ชีวิตปลอดภัย ทรัพย์สินปลอดภัย
ชุมชนและสังคมปลอดภัยประกอบด้วยภารกิจที่ดำเนินการทันที ดังนี้

ปรับจริง จับจริง รุดจอดและวิ่งบนทางเท้า

สั่งปิด สถานบริการฝ่าฝืนกฎหมาย ดำเนินการทันที

Public Eyes เครือข่ายเฝ้าระวังความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

๒๔ ชั่วโมง

เปลี่ยนพื้นที่เปลี่ยวเป็นพื้นที่โปร่ง

๔) นโยบายคุณภาพชีวิตดี (CARE) : ดูแลคุณภาพชีวิตประชาชน สิ่งแวดล้อม
และระบบนิเวศประกอบด้วยภารกิจที่ดำเนินการทันที ดังนี้

ปลูกป่าในใจคน ตามศาสตร์พระราชชา

ปลูกต้นรวงผึ้งเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ

บดินทรเทพยวรางกูร

Bangkok Special Care ดูแลผู้สูงอายุเป็นพิเศษ

เร่งรัดโครงการ “พระปกเกล้า สกายปาร์ค”

เปลี่ยนพื้นที่เสื่อมโทรมให้เป็น “พื้นที่ชุมชนสามัคคี สร้างสุขภาวะดี

เพื่อชีวิต” ๑ เขต ๑ ชุมชน

สร้างชื่อเสียงด้านการศึกษาและมาตรฐานวิชาการอย่างเท่าเทียมกัน

๕) นโยบายวิถีพอเพียง (COMMON WAYS OF LIVING) : ภูมิใจในรากฐานไทย
พอใจในความเป็นอยู่ประกอบด้วยภารกิจที่ดำเนินการทันที ดังนี้

เปิดแหล่งเรียนรู้ศาสตร์พระราชชา ณ หอสมุดเมืองกรุงเทพมหานคร

จัด “ย่านเดินเพลินกรุงรัตนโกสินทร์”



๒. ประเด็นสำคัญจากผู้บริหารกรุงเทพมหานคร/ผู้ทรงคุณวุฒิ

๒.๑ ความคาดหวังที่ผู้บริหารมีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

๒.๑.๑ ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีคุณธรรม และจริยธรรม
กล้าตัดสินใจและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง โดยเริ่มปลูกฝังตั้งแต่เข้ามาทำงาน

๒.๑.๒ ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีจิตใจมุ่งมั่นในการบริการ
ประชาชน

๒.๑.๓ ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
ให้สามารถปฏิบัติการกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๔ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งทักษะการทำงานที่หลากหลาย
(Diversity Management) เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต

๒.๑.๕ สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
(Specialism) เป็นการทำงานที่หลากหลาย (Multi Skill)

๒.๑.๖ มีทักษะภาษาอังกฤษและภาษาของประเทศสมาชิก รวมทั้งความรู้หรือ
กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

๒.๑.๗ ทักษะจากการสามารถใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องได้ ความพร้อมที่จะเข้าสู่
Thailand ๔.๐

๒.๒ สภาพปัญหาหรืออุปสรรคทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๒.๑ กรุงเทพมหานครยังขาดระบบหรือมาตรการที่จะจูงใจผู้มีความรู้
ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในเมืองหลวง ที่มี
ความต้องการที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

๒.๒.๒ กรุงเทพมหานครยังขาดแผนกำลังคนระยะยาว รวมทั้งปัญหาจำนวนคน
เพิ่มอย่างต่อเนื่องและค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย

๒.๒.๓ ขาดการใช้องค์ความรู้หรือรูปแบบการพัฒนาสมัยใหม่ที่ไม่ใช่
การพัฒนาแบบเดิมด้วยวิธีอบรม/สัมมนา

๒.๒.๔ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ยังไม่ส่งเสริม
หรือสนับสนุนให้ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน

๒.๒.๕ ฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่สมบูรณ์หรือเป็นปัจจุบัน ไม่สามารถให้ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจหรือบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลได้

๒.๒.๖ ยังไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าและแผนการพัฒนาที่ชัดเจน

๒.๒.๗ ความไม่สมดุลของคนรุ่นใหม่และคนรุ่นเก่า การเกษียณอายุคนรุ่นเก่า การทดแทนอัตรากำลังคนรุ่นใหม่ที่ยังไม่เตรียมความพร้อม หรือการส่งเสริมประสบการณ์ความรู้

๒.๓ นโยบายหรือทิศทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓.๑ มีการสรรหาที่หลากหลาย และมีค่าตอบแทนเฉพาะสำหรับคนเมืองหลวง

๒.๓.๒ การพัฒนา ควรต้องสอดคล้องกับภารกิจของกรุงเทพมหานคร ให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ และกล้าตัดสินใจ/ดำเนินการในสิ่งที่ถูกต้อง

๒.๓.๓ โครงสร้างและอัตรากำลัง ต้องมีขนาดที่เหมาะสม แม้จะมีขนาดเล็ก แต่มีประสิทธิภาพ

๒.๓.๔ มีรูปแบบการจ้างงานเอกชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านบุคคลที่มีแนวโน้มสูงขึ้น

๒.๓.๕ ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับการทำงานในศตวรรษที่ ๒๑

๒.๓.๖ พัฒนาระบบและวางกลไกให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร มีความรักและความผูกพัน รวมทั้งมีความสุขกับการทำงาน ภายใต้โครงสร้างเงินเดือนและค่าตอบแทนในบริบทของคนเมืองหลวง

๒.๓.๗ วางระบบกระตุ้นสร้างทัศนคติ และให้มีการแสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

๒.๓.๘ พัฒนาระบบให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมในการเป็น “ผู้นำ” ไม่ว่าจะการเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำการทำงาน ผู้นำผู้อื่น



๓. ข้อคิดเห็นและเสนอแนะที่ได้รับจาก อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ดังนี้

๓.๑ การประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

๓.๑.๑ ควรสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และ Thailand ๔.๐ เทคโนโลยี Digital

๓.๑.๒ ควรตอบโจทย์คนในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อรองรับคุณลักษณะ สมรรถนะ และเทคโนโลยีของคนในยุคนี้

๓.๑.๓ กิจกรรมตามแผน ควรเป็นเชิงยุทธศาสตร์ และดำเนินการในเชิงกลยุทธ์ มีขั้นตอนและเป้าหมายที่กระชับและชัดเจน

๓.๑.๔ ประเด็นที่จะทำให้แผนมีความสมบูรณ์ คือแนวคิดในระดับผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓.๑.๕ ควรนำประเด็นปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมาวิเคราะห์ กำหนดเป็นมาตรการเพื่อแก้ไข และขับเคลื่อนต่อไป

๓.๑.๖ ควรมีประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และมาตรการใหม่ที่ทันสมัย และสถานการณ์จริงที่จะเกิดขึ้น ทั้งเรื่อง Innovation หรือการเน้น Specific ของกรุงเทพมหานคร

๓.๒ การประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๐

๓.๒.๑ นอกจากสอดคล้องกับแผนต่างๆ แล้ว ต้องเน้นความเป็น Global Cities ความเป็นมหานคร

๓.๒.๒ การดึงดูดคนรุ่นใหม่และรักษาไว้ การบริหารคนรุ่นใหม่และคนรุ่นเก่า ที่มีแนวคิดต่างกัน ให้ทำงานร่วมกันให้บรรลุผลสำเร็จ

๓.๒.๓ สมรรถนะความเป็นมืออาชีพให้เหมาะสมกับบริบทของ กรุงเทพมหานคร เช่น ควรเพิ่ม เรื่องคนเดียวสามารถทำงานได้หลากหลาย (Multi Skills) การใช้เทคโนโลยี ระบบ Digital Office ความสามารถ เรื่องภาษา เป็นต้น

๓.๒.๔ การจ้างงานที่หลากหลาย เพื่อเปิดโอกาสให้คนเข้าสู่องค์กร รองรับ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๓.๓ การประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

๓.๓.๑ ยุทธศาสตร์เป็นภาพรวมในระยะยาว การดำเนินการในแต่ละปี ควรเน้น การกิจที่จำเป็นเร่งด่วนก่อน

๓.๓.๒ ควรเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มีความสุขและสร้างความผูกพันต่อ องค์กร (Engagement)

๓.๓.๓ เน้นสร้างแรงจูงใจให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรในฝัน (Employee Of Choice)

๓.๓.๔ ควรกำหนดทิศทางที่ต้องการจะเป็นในอนาคต เพื่อให้แผนงาน แผนคน และแผนงบประมาณสอดคล้องกัน รวมทั้งการปรับปรุงกฎหมายหรือแนวปฏิบัติให้ทันกับยุคสมัย และปัญหาที่คาดว่าจะเผชิญ

๓.๔ การประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๐

๓.๔.๑ **ผู้นำ** ควรให้ความรู้เรื่องใดบ้าง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการเมืองได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยต้องกำหนดแผนพัฒนาและวิธีการพัฒนาของสถาบันพัฒนาข้าราชการ กรุงเทพมหานครให้สอดคล้องกัน

๓.๔.๒ **กำลังคน** มุ่งเน้นเรื่อง Digital HR คนกรุงเทพมหานครควรมีลักษณะ ของสมรรถนะเฉพาะ โดยอาจพิจารณาความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญ การลดกำลังคน การจัดจ้างหรือการให้ดำเนินกิจการ การสร้างกำลังคนคุณภาพ

๓.๔.๓ **ระบบราชการ** การบริการที่มีประชาชนเป็นเป้าหมายสุดท้าย จึงควร บริหารประชาชนให้มีความรู้และมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และมุ่งพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจ พอเพียงเพื่อความยั่งยืน

๓.๔.๔ **ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล** ให้สอดคล้องกับบริบทของ กรุงเทพมหานครที่ต้องเผชิญกับภาวะฉุกเฉินหรือเร่งด่วน

๓.๔.๕ **การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ** อาจต้องมีการจ้างหน่วยงาน เอกชน (มีเทคโนโลยีและความรู้ที่ทันสมัย) รวมทั้งให้ประชาชนมีส่วนร่วม



๓.๔.๖ การเป็น Employee Of Choice ควรสร้างความเชื่อมั่นเพื่อดึงดูด
นักลงทุนมาลงทุนร่วมด้วย

๔. การประเมินผลการดำเนินการและการสำรวจข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วน เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ

๔.๑ การประเมินผลการดำเนินการ

๔.๑.๑ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการ พบว่าการกำหนดกิจกรรมในแต่ละ
แผนงานยังไม่สะท้อนความสำเร็จในเชิงยุทธศาสตร์ คือมีลักษณะของงานประจำวัดผลการดำเนินการ
เป็นกระบวนการหรือขั้นตอน บางกิจกรรมขาดเจ้าภาพหลัก หรือการทำงานร่วมกันรวมทั้ง
การสื่อสารทำความเข้าใจไม่ชัดเจน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติจึงไม่เป็นรูปธรรม การรายงาน
ความก้าวหน้าจึงไม่เป็นระบบที่ตอบเป้าหมายในเชิงยุทธศาสตร์ได้

๔.๑.๒ ผลสำเร็จตามตัวชี้วัด/ผลลัพธ์การดำเนินการในแต่ละยุทธศาสตร์

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลระบบ
การบริหารทรัพยากรบุคคล** เป้าหมาย คือเพื่อให้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเอื้ออำนวย
ต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของกรุงเทพมหานคร และสภาพแวดล้อม
ที่หลากหลาย ซึ่งการดำเนินการส่วนใหญ่เป็นการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้
ในลักษณะของการนำงานประจำมากำหนด บางกิจกรรมไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจาก
ปัญหาทางเทคนิคที่ไม่สามารถประมวลผลข้อมูลได้ หรือกฎหมายไม่ทันสมัยที่จะสนับสนุน
การดำเนินการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาขีดสมรรถนะทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นเลิศ
เป้าหมาย คือเพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครทุกระดับมีสมรรถนะในการ
ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ
การดำเนินการส่วนใหญ่เป็นการอบรม ให้ความรู้ เป็นการดำเนินการในลักษณะงานประจำ
ผลการดำเนินการจึงไม่สะท้อนความสำเร็จในเชิงยุทธศาสตร์

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม
ตามหลักธรรมาภิบาล** เป้าหมาย คือเพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของ

กรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาและส่งเสริมให้เห็นถึงความสำคัญในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และประพฤติปฏิบัติตามแนวทางที่ดี การดำเนินการส่วนใหญ่เป็นการอบรม ให้ความรู้ เป็นการดำเนินการในลักษณะงานประจำเช่นกัน ประกอบกับอยู่ในช่วงระยะเวลาการร่างรัฐธรรมนูญ จึงมีการชะลอการดำเนินการ

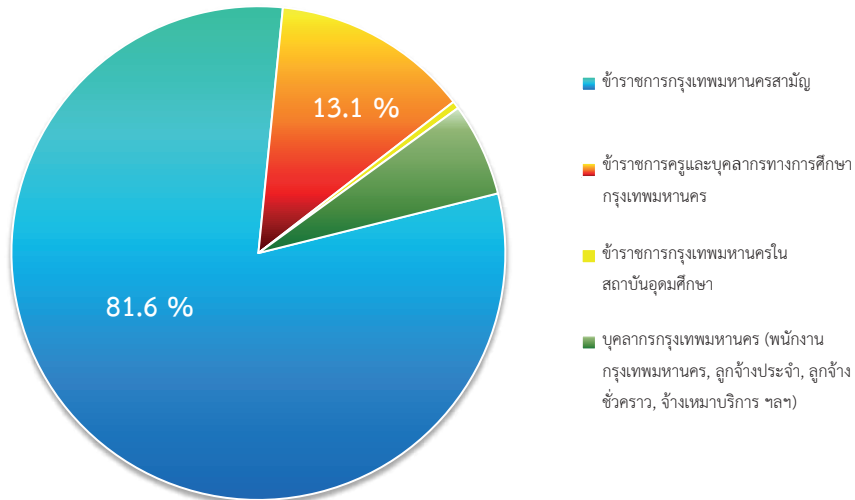
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work life) เป้าหมาย คือ เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ซึ่งผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เนื่องจากกระบวนการตามข้อกฎหมายและการทำงานในเชิงเทคนิค ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ประกอบกับการมีหลายหน่วยงานร่วมดำเนินการแต่ขาดเจ้าภาพหลักในการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมาย คือ เสริมสร้างความรู้ และกระจายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดแต่มีลักษณะของงานประจำที่ไม่ตอบเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และมีบางกิจกรรมที่ไม่ได้รับงบประมาณ

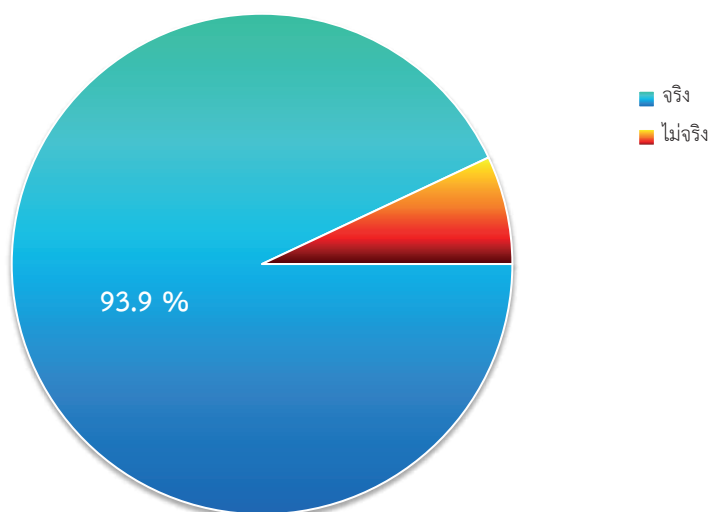
๔.๑.๓ ผลสำเร็จที่สะท้อนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครยังไม่สะท้อนเป้าประสงค์หรือตอบสนองการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร ในมิติที่ ๗ ด้านการบริหารจัดการ อย่างเป็นรูปธรรม



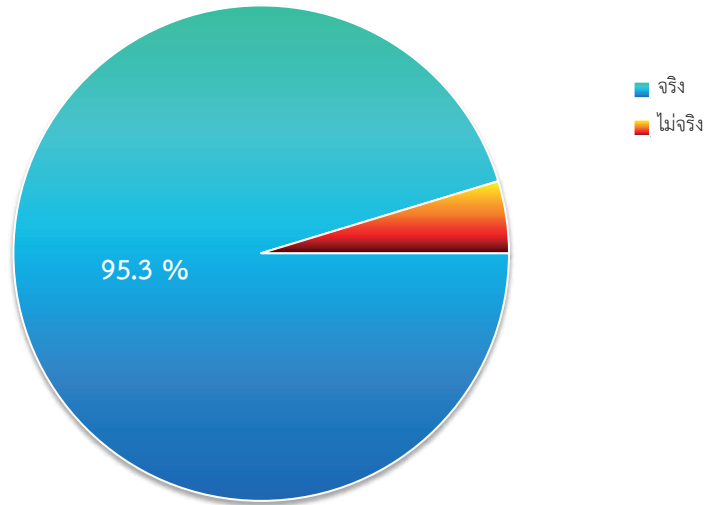
๔.๒ การสำรวจข้อคิดเห็น ในประเด็นว่ากรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานในฝันหรือไม่จากข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร ข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา บุคลากรกรุงเทพมหานคร (พนักงานกรุงเทพมหานคร ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว จ้างเหมาบริการ ฯลฯ) จำนวน ๕๗๔ ราย



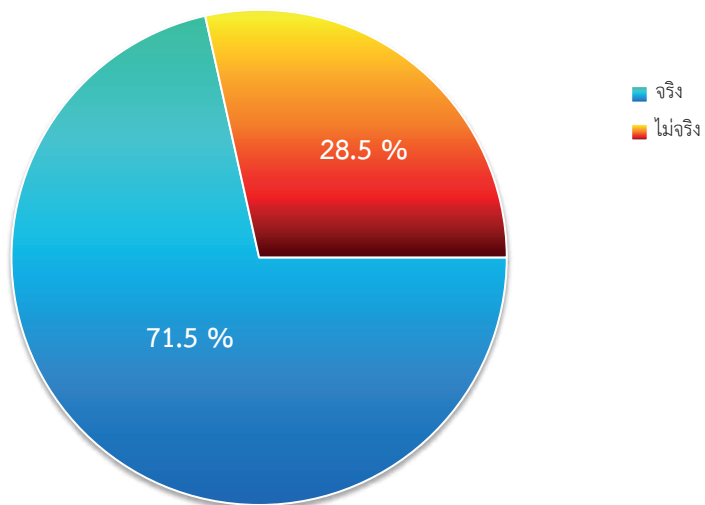
๔.๒.๑ ร้อยละ ๙๓.๙ รักที่จะทำงานกับกรุงเทพมหานคร



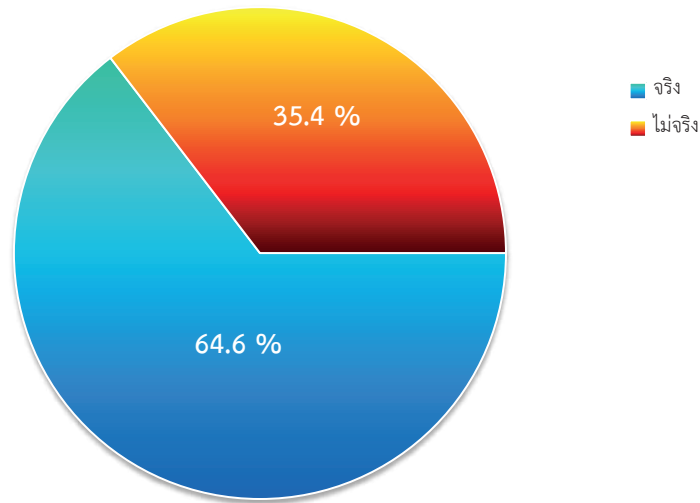
๔.๒.๒ ร้อยละ ๙๕.๓ มีความผูกพันและพร้อมที่จะทำงานอย่างใส่ใจและเอาจริงเอาจัง



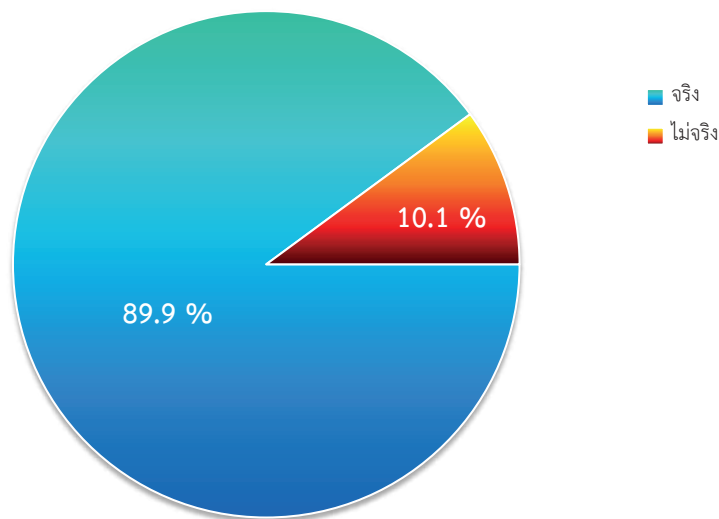
๔.๒.๓ ร้อยละ ๗๑.๕ วางแผนที่จะทำงานอยู่ต่อไปจนกว่าจะเกษียณ



๔.๒.๔ ร้อยละ ๖๔.๖ มีความสมดุลระหว่างการใช้ชีวิตกับการทำงาน



๔.๒.๕ ร้อยละ ๘๙.๙ มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับกรุงเทพมหานคร



๔.๒.๖ ข้อเสนอแนะในการพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นหน่วยงานที่สามารถดึงดูดแรงงานคุณภาพเข้าร่วมปฏิบัติงานในองค์กร

๕. วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (SWOT)

๕.๑ จุดแข็งจุดอ่อน (People Process Policy and Structure)

จุดแข็ง

มีทรัพยากรในด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ดี เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอก หรืออดีตข้าราชการที่เชี่ยวชาญภารกิจของกรุงเทพมหานคร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดให้สอดคล้องกับภารกิจ ระบบการเบิกจ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพ สามารถเบิกจ่ายได้ทันเวลา บุคลากรสามารถรับความกดดันได้สูง บุคลากรมีความรู้ในเชิงสหวิทยาการ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีวัฒนธรรมที่ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

จุดอ่อน

ขาดความร่วมมือ ยังมีการดำเนินการบางอย่างที่ไม่มีการนำไปสู่การปฏิบัติ การปฏิบัติภารกิจ ขาดการบูรณาการ การดำเนินการ ขาดการกำหนดสลับไปมาแบบระดับปฏิบัติสู่ระดับบริหาร และระดับบริหารสู่ระดับปฏิบัติ อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจ การมอบหมายงานไม่ชัดเจนหรือตรงกับตำแหน่ง โครงสร้างไม่ยืดหยุ่น สอดคล้องกับภารกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง มีบางภารกิจซ้ำซ้อน หาเจ้าภาพหลักไม่ได้ บุคลากรกลัวการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการปรับความคิดหรือทัศนคติช้า ยึดติดกับภารกิจแบบตัวใครตัวมัน การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมีน้อย



โอกาส

หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจกับภารกิจของกรุงเทพมหานคร
หากฝ่ายการเมืองมีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายบริหาร จะช่วยสนับสนุนและ
ขับเคลื่อนงาน
การบริหารจัดการภารกิจภายใต้งบประมาณที่ได้รับ จึงควรกำหนดหน่วยงาน
ที่มีการวางแผนและกลยุทธ์ด้านรายได้โดยตรง
ประชาชนกรุงเทพมหานครสนใจการบริหารงานที่ดี (Good Governance)
ต้องการมีส่วนร่วมในการทำงานด้วย
กรุงเทพมหานครมีประชากรที่มีการศึกษาสูง และมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนมาก
งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญมากสำหรับองค์การสมัยใหม่
กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ สามารถกำหนด
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจได้

อุปสรรค

การเมืองแทรกแซงการปฏิบัติงาน แรงกดดันทางการเมืองสูง
การถ่ายโอนภารกิจ มีบางภารกิจไม่ชัดเจน
กฎหมายด้านการจัดเก็บรายได้ยังไม่ทันสมัย หรือด้านอื่นยังไม่ทันกับ
การเปลี่ยนแปลง
ค่าครองชีพในเมืองหลวงสูง
ระบบเศรษฐกิจส่งผลต่อการโอนย้าย เป็นผลให้ขาดแคลนบุคลากร
ประชากรแฝงในกรุงเทพมหานครมีมาก มีความซับซ้อนของความต้องการ
มักถูกตรวจสอบจากหน่วยงานอิสระต่างๆ อย่างต่อเนื่องเป็นประจำ
การติดต่อสื่อสารมีความรวดเร็ว การดำเนินการต่างๆ จึงต้องตรงกับ
ข้อเท็จจริง และทันเหตุการณ์
อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ไม่เพียงพอ
บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ หรือ
วิธีปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๖. บริบทของกรุงเทพมหานคร

จากผลการศึกษา ประมวล และวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ข้างต้น สำนักงาน ก.ก. พบประเด็นสำคัญที่ควรเร่งดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับความ เป็นเมืองหลวงของประเทศไทยที่จะดำเนินการเป็นอันดับต้นๆ ดังนี้

๖.๑ ช่วงระยะเวลาจากนี้ กรุงเทพมหานครจะสูญเสียอัตรากำลังจากการเกษียณอายุ จำนวนมาก โดยเฉพาะตำแหน่งทางการบริหาร มีอัตราการสูญเสียช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ ถึงร้อยละ ๘๗.๒๗ เกิดเป็นช่องว่างสำคัญ ดังนั้น กรุงเทพมหานครจะดำเนินการอย่างไร **เพื่อให้มีผู้บริหารที่มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต สามารถบริหารเมืองได้ทันที และมีประสิทธิภาพ**

๖.๒ โครงสร้างหน่วยงานปัจจุบันยังไม่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงและพร้อมรับภารกิจในอนาคต ทำให้การดำเนินการยังไม่เกิดความคุ้มค่า ไม่ตอบสนองประชาชนได้อย่างที่ มุ่งหวัง **การจัดโครงสร้างหรือกำลังคนที่เหมาะสม รวมทั้งการกำหนดบทบาท อำนาจ หน้าที่ให้ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน มีขนาดกำลังคนให้เพียงพอกับการให้บริการ ด้วยสมรรถนะที่ตรงกับ ลักษณะงาน จะสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดความคุ้มค่า เป็นประโยชน์สูงสุดในการตอบสนอง ความต้องการของประชาชน**

๖.๓ นอกจากการสูญเสียตำแหน่งทางการบริหารแล้ว กรุงเทพมหานครยังมีการ สูญเสียมากสุดในกลุ่มอาชีพแพทย์ พยาบาล และสาธารณสุข จากสถิติในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ สูญเสียถึงร้อยละ ๒๔.๓๙ หรือ ๑ ใน ๔ (จากการสูญเสียทั้งหมด ๘๙๔ ตำแหน่ง) หรือตำแหน่งอื่นๆ ที่มีการโอนไปหลังจากรับราชการครบ ๕ ปี ที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ ดังนั้น **การบริหารกำลังคนหรือมีรูปแบบการจ้าง เพื่อรองรับการลาออกหรือโอนย้ายออกไป นอกจากเพื่อการทดแทนให้เพียงพอแล้ว ประเด็นสำคัญคือหาวิธีลดการสูญเสียในตำแหน่งที่มี ต้นทุนสูง หรือวิกฤติต่อภารกิจ ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ที่ต้องมี การฝึกซ้อมทั้งความรู้และสมรรถนะทางร่างกาย กรุงเทพมหานครต้องมีค่าใช้จ่ายดังกล่าว ต่อหัวเป็นเงินถึงรายละ ๑๗๕,๐๐๐ บาท (อบรมให้ความรู้รายละ ๘๐,๐๐๐ บาท และ ค่าอุปกรณ์พร้อมชุดอีก ๙๕,๐๐๐ บาท)**



๖.๔ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ ตอบสนองภารกิจของกรุงเทพมหานครได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๖.๕ การยกระดับมาตรฐานและคุณภาพชีวิตของทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร นอกจากส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแล้ว ยังเสริมสร้างความรักความผูกพันให้มีต่อกรุงเทพมหานครด้วย



วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์

จากผลการศึกษาเอกสารและการศึกษาดูงาน การประเมินผลการดำเนินการ และ ข้อมูลต่างๆ ข้างต้น พบประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการ คือ

๑. จะทำอย่างไรให้ผู้บริหารระดับสูงมีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของ เมืองในอนาคต (สืบทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ และรักษาไว้ซึ่งองค์ความรู้ระดับ องค์การอันเป็นผลจากการสูญเสียผู้บริหารระดับสูง)

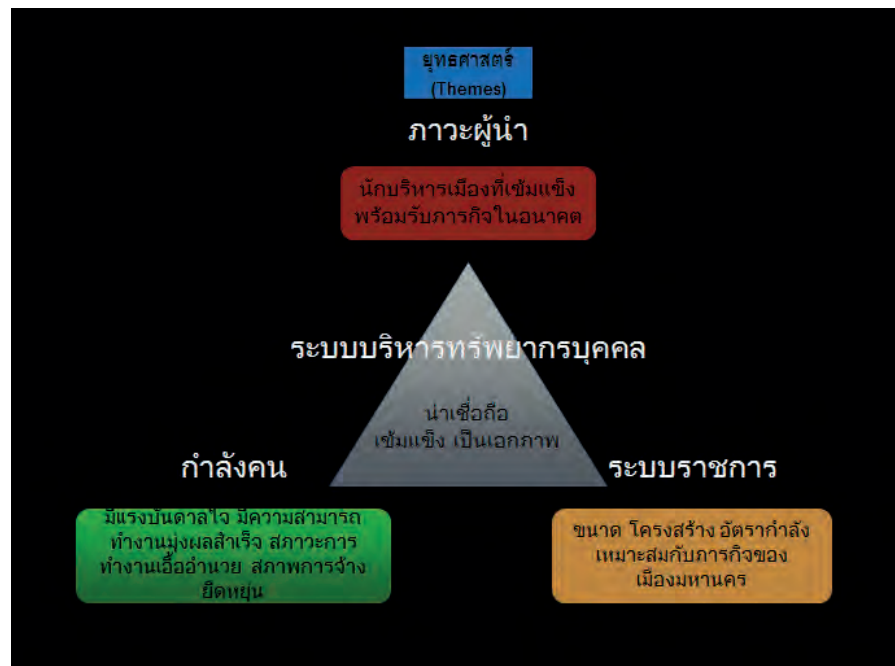
๒. การจัดกำลังคนหรือรูปแบบการจ้าง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง อาทิ การสูญเสีย กำลังคนในรูปแบบต่างๆ (ในตำแหน่งที่เป็นวิชาชีพขาดแคลน เช่น ด้านสาธารณสุข และบุคลากร หลังทำงานครบ ๕ ปีแล้วโอนหน่วยงานอื่น)

๓. จัดกำลังคนและโครงสร้างที่เหมาะสม ให้หน่วยงานสามารถจัดบริการได้อย่างคุ้มค่า และมีคุณภาพ

๔. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีความเข้มแข็งและเป็นเอกภาพ และทันต่อบริบท ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

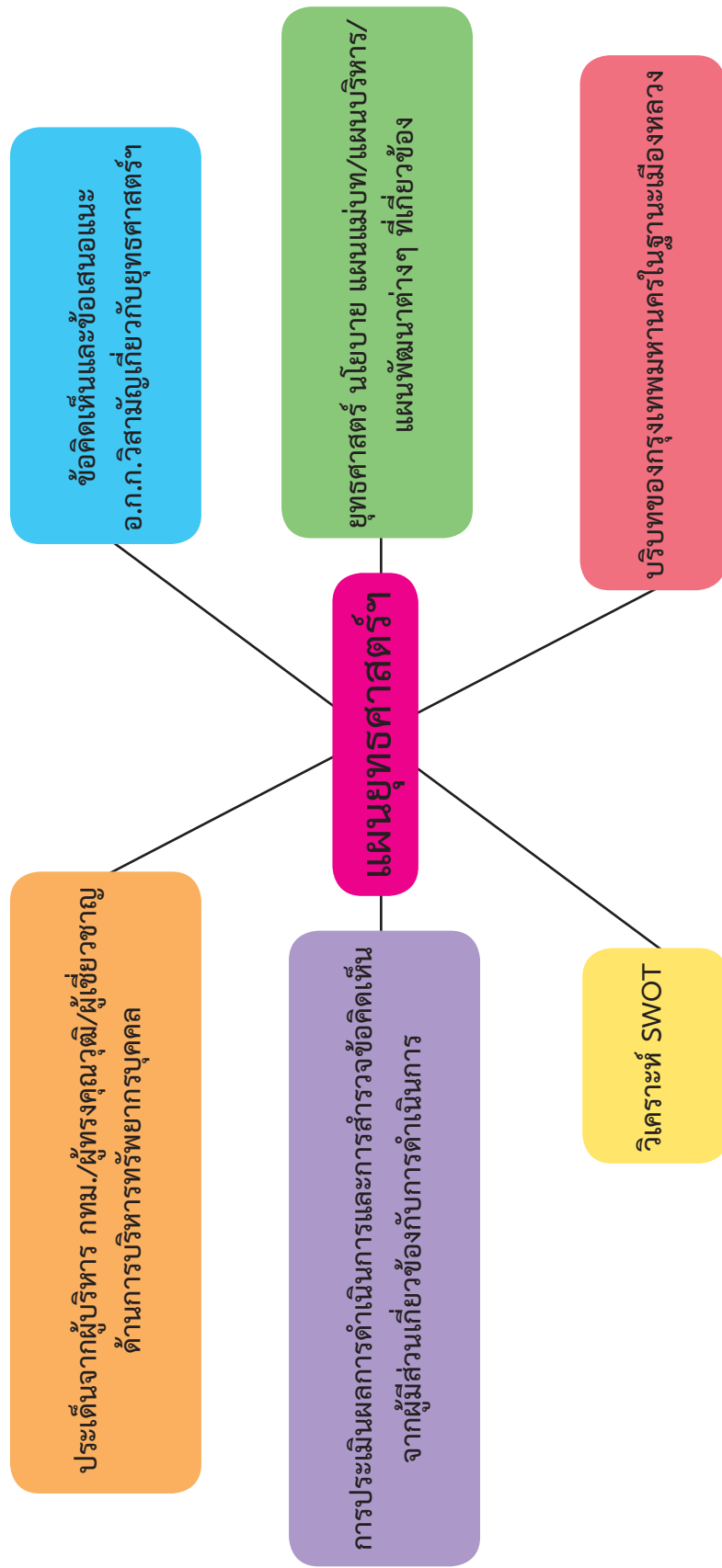
๕. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการทำงานให้มีประสิทธิผล

สำนักงาน ก.ก. จึงจัดทำกรอบแนวคิดร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้



โดย อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานคร ได้รับทราบและให้ข้อคิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติมในการประชุม ครั้งที่ ๓/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๐ และจากการประชุมสัมมนาฯ ระหว่าง หน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (สำนักงาน ก.ก. สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร และกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร) โดยมีปลัดกรุงเทพมหานครเป็นประธานการประชุมสัมมนา

- วิสัยทัศน์** : บุคลากรของกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีสมรรถนะ และคุณธรรมสูง สามารถจัดบริการตามภารกิจของมหานครได้ตามความคาดหวังของ ประชาชน
- พันธกิจ** :
- : กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาระบบ ราชการ เพื่อสนับสนุนการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร
 - : พัฒนาระบบงานและโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับภารกิจของ ท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ
 - : บริหารและพัฒนากำลังคนที่มีความหลากหลายให้มีความพร้อมและ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - : บริหารอัตรากำลังคนให้หน่วยงานสามารถผลิตและให้บริการตาม ภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพตามความคาดหวังของประชาชน
 - : เสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรของกรุงเทพมหานครให้มี สุขภาวะที่ดีและทำงานอย่างมีความสุข
 - : พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีความเข้มแข็งและตอบสนอง ความต้องการของหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน
- ยุทธศาสตร์** :
- : การสร้างนักบริหารเมืองที่เข้มแข็งพร้อมรับภารกิจในอนาคต
 - : ขนาดโครงสร้าง อัตรากำลังเหมาะสมกับภารกิจของเมืองมหานคร
 - : การบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ
 - : ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้มแข็ง เป็นเอกภาพ
 - : ส่งเสริมคุณภาพชีวิต และเสริมสร้างความผูกพัน



Strategic Issues	Goals	Strategy
<p>๑. การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต</p>	<p>๑. กรุงเทพมหานคร มีผู้นำ/ผู้บริหารที่มีศักยภาพและมีความพร้อมที่จะเข้าสู่ตำแหน่งบริหารอย่างเหมาะสม และสามารถทดแทนได้ทันที</p>	<p>๑. พัฒนาการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Strategic Position) อย่างชัดเจนและเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้บริหารในระดับหัวหน้าหน่วยงานหรือเทียบเท่า (สกก. สพข.)</p> <p>๒. ส่งเสริมและเสริมสร้างการพัฒนาทักษะของผู้บริหาร ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันและอนาคต มีระบบการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ (สพข. สกก. กกจ.)</p> <p>๓. พัฒนารูปแบบและระบบการสร้างผู้นำ/ผู้บริหาร อย่างเร่งรัดในระยะ ๓ ปี อย่างต่อเนื่อง โดยมีการเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาตามสมรรถนะและแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) (สพข. สกก.)</p> <p>๔. พัฒนาการสั่งสมประสบการณ์ของผู้บริหารด้วยการหมุนเวียนงาน (Rotation) (สกก. กกจ.)</p> <p>๕. พัฒนาและคัดเลือกพนักงานกลุ่มศักยภาพ (Talent Pool) และเสริมสร้างทักษะของกลุ่มบุคลากรให้เหมาะสมกับการพัฒนาเป็นผู้บริหารในอนาคต ผ่านกลไกของความก้าวหน้าตามสายอาชีพ (Career Management) และมีการติดตามผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ (สพข. สกก.)</p>

Strategic Issues	Goals	Strategy
<p>๒. การจัดกำลังคน โครงสร้างและระบบงาน ให หน่วยงานสามารถ จัดบริการได้อย่าง ค ุ้มค่าและมีคุณภาพ</p>	<p>๑. โครงสร้างและระบบงาน ขององค์การมีความโปร่งใส มีมาตรฐาน และมีความยืดหยุ่น ต่อการเปลี่ยนแปลง ในบทบาท และภารกิจของเมืองมหานคร ทั้งในปัจจุบันในอนาคต</p> <p>๒. บทบาท อำนาจ หน้าที่ ของหน่วยงานมีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน</p> <p>๓. มี ขนาด ก ำลัง คน ที่มี สมรรถนะเหมาะสม และ เพียงพอกับการให้บริการและ การปฏิบัติงานและเกิดความ ค ุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดแก่ กรุงเทพมหานคร</p>	<p>๑. สำนักงานเขตมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นและมี รูปแบบจัดบริการที่มีความหลากหลายสอดคล้อง กับความต้องการกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจ และพื้นที่ (สกก.)</p> <p>๒. สำนักมีโครงสร้างเป็นหน่วยนโยบาย เฉพาะด้านเบ็ดเสร็จในตัวเองสอดคล้องกับ ภารกิจในอนาคตของเมืองมหานคร (สกก.)</p> <p>๓. ใช้ระบบงานและกระบวนการทำงานเป็น หลักในการกำหนดกรอบอัตรากำลังโดยเน้น ประสิทธิภาพและความค ุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร (สกก.)</p>



Strategic Issues	Goals	Strategy
<p>๓. การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>๑. สามารถลดการสูญเสียบุคลากรจากโอนย้ายและลาออก โดยเฉพาะในตำแหน่งมีต้นทุนสูง หรือวิกฤติต่อภารกิจ</p> <p>๒. สามารถทดแทนบุคลากรที่สูญเสียอย่างเพียงพอและทันเวลา</p> <p>๓. บุคลากรก่อนปฏิบัติงานและเริ่มต้นปฏิบัติงานได้รับการเตรียมความพร้อมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง</p>	<p>๑. ปรับค่าตอบแทน เพิ่มสวัสดิการหรือสิ่งจูงใจอื่นๆ ให้สอดคล้องกับค่าครองชีพของเมืองหลวง (สกก. กกจ.)</p> <p>๒. พัฒนารูปแบบการจ้างงานบุคลากร และวิธีการจ้างงานให้เหมาะสมกับงานและภารกิจ (สกก. กกจ.)</p> <p>๓. พัฒนาและขยายรูปแบบการสรรหาและเลือกสรรเชิงรุก (สกก.)</p> <p>๔. พัฒนาและวางระบบการวางแผนการทดแทนและสืบทอดตำแหน่ง (สกก.)</p> <p>๕. พัฒนาและปรับปรุงระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรก่อนปฏิบัติให้มีความเจาะจงตามสายงานมากขึ้น (สกก. สพข. กกจ.)</p> <p>๖. พัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในช่วงเริ่มต้น เช่น ระบบพี่เลี้ยง (Mentor/Coach) (สพข. สกก. กกจ.)</p>



Strategic Issues	Goals	Strategy
<p>๔. พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็งและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง</p>	<p>๑. ระบบ HR มีการบูรณาการและมีความเป็นเอกภาพในการทำงานร่วมกัน</p> <p>๒. ระบบ HR สามารถพัฒนาและขับเคลื่อนและสนับสนุนภารกิจของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>๑. วิเคราะห์โครงสร้างและระบบการปฏิบัติงานของหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลและปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงานให้ทันสมัยและเป็นกลไกผลักดันยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล และยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร โดยคำนึงถึงหลักการรวมอำนาจ (Centralization) การกระจายอำนาจ (Decentralization) หรือการผสมผสานและเน้นกลยุทธ์การรวมศูนย์งานเพื่อให้บริการองค์การในภาพใหม่ (สกก. กกจ. สพข.)</p> <p>๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารหน่วยงานให้เป็นเอกภาพ (สกก. สพข. กกจ.)</p> <p>๓. การพัฒนาและทบทวนระบบงานให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทการบริหารภารกิจและการให้บริการของกรุงเทพมหานครที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการและระบบงานทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและช่วงอายุของบุคลากรที่หลากหลาย (สกก.)</p> <p>๔. เสริมสร้างศักยภาพ ความสามารถของผู้บริหารและบุคลากร HR ในทุกระดับ ในการตอบสนองนโยบายและภารกิจ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สกก. สพข.)</p> <p>๕. พัฒนาระบบข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุนภารกิจ (สกก.)</p>



Strategic Issues	Goals	Strategy
๕. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	๑. พัฒนา และยกระดับมาตรฐานคุณภาพชีวิตของบุคลากร ในด้านต่าง ๆ อาทิ สวัสดิการ สภาพแวดล้อม และสุขภาวะอย่างมีประสิทธิภาพ ๒. เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร	๑. พัฒนารูปแบบการทำงานและการจ้างงาน เพื่อการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (สกก.) ๒. เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร (สกก. สพข. กกจ.) ๓. พัฒนารูปแบบสวัสดิการ/สิ่งจูงใจให้เหมาะสมแก่บุคลากรให้มีความเหมาะสม ทันสมัย และสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน (กกจ.) ๔. ส่งเสริมการปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร ให้แก่บุคลากร (สพข.)







สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

๑๗๓ ถนนดินสอ แขวงเสาชิงช้า เขตพระนคร

โทรศัพท์ ๐๒ ๒๒๖ ๓๗๒๗ โทรสาร ๐๒ ๒๒๖ ๓๗๒๖

<http://www.bangkok.go.th/csc/>

E-mail : hrrsbma@gmail.com