

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการการพัฒนาแนวทางจัดคนลงในตำแหน่งว่าง

จัดทำโดย นางสาวธนพร แดงจิว

ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

หัวหน้าฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่

สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการการพัฒนาแนวทางจัดคนลงในตำแหน่งว่าง

จัดทำโดย นางสาวธนพร แดงจิว
ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ที่มีการกำหนดโครงสร้างและการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อความเหมาะสมกับภารกิจตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเมืองในอนาคต ประกอบด้วย ๑๗ สำนัก ๒ สำนักงาน และ ๕๐ สำนักงานเขต มีข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญตามกรอบอัตรากำลังจำนวน ๒๒,๐๑๘ อัตรา แยกเป็น ๑๑๐ สายงาน

โดยที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔ มาตรา ๕๒ (๔) ได้กระจายอำนาจให้การย้ายข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ภายในหน่วยงานเป็นอำนาจของหัวหน้าหน่วยงาน จึงมีการย้ายข้าราชการภายในหน่วยงานอยู่โดยตลอด ทั้งการย้ายในสายงานเดียวกันและการย้ายเปลี่ยนสายงาน เป็นผลให้ตำแหน่งว่างของข้าราชการมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลาทั้งตำแหน่งและหน่วยงาน ซึ่งในกรอบอัตรากำลังดังกล่าวปัจจุบันจึงยังมีตำแหน่งว่างของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่ไม่มีคนครองตำแหน่ง โดยเป็นข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ของทุกหน่วยงานประมาณ ๕๖๙ ตำแหน่ง (ข้อมูล ณ วันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๕๘) การเคลื่อนไหวตลอดเวลาของตำแหน่งว่างทำให้ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดคนลงในตำแหน่งว่างในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร ไม่สามารถวางแผนการจัดคนลงในตำแหน่งว่างได้ และไม่สามารถคาดการณ์หรือเตรียมแผนรองรับกับปัญหา บางตำแหน่งจึงขาดผู้ปฏิบัติงานจำนวนมาก บางหน่วยงานมีตำแหน่งว่างอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเมื่อย้ายข้าราชการแล้วไม่มีผู้สอบแข่งขันขึ้นบัญชีสอบไว้ และการย้ายข้าราชการตลอดเวลายังมีผลกระทบต่อการดำเนินการที่เกี่ยวกับงานด้านบุคคลในช่วงเวลาต่างๆ เช่น การย้ายในช่วงเวลาที่ใกล้กับการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน การจัดทำข้อมูลเพื่อการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และระหว่างดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรง ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ โดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เฉพาะตัว (สอบเลื่อนไหล)

ผู้ศึกษาซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลงานของฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มองเห็นปัญหาต่างๆ รวมทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากปัญหา และแม้ว่าจะได้พยายามแก้ไขมาโดยตลอด แต่ก็เป็นไปได้ในลักษณะของการ

แก้ปัญหาคณะเจ้าหน้าที่ ซึ่งอาจทำให้ปัญหาที่เผชิญอยู่สามารถแก้ไขผ่านพ้นไป แต่ก็ไม่ได้ทำให้ปัญหานั้นหมดไป เพราะจะมีปัญหาใหม่อันเป็นผลมาจากการแก้ไขปัญหาเก่าที่ส่งสมกันมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปัญหาด้านอัตรากำลังที่ไม่เพียงพอซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน ปัญหาเรื่องการจัดคนลงทดแทนในตำแหน่งที่ว่างของแต่ละหน่วยงานที่มีการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา รวมถึงตำแหน่งที่มีข้าราชการขอย้ายเปลี่ยนสายงานจำนวนมาก และจากการกระจายอำนาจเกี่ยวกับงานด้านบุคคลที่ยังไม่มีการบูรณาการให้เป็นระบบ แต่ละหน่วยงานดำเนินการในลักษณะต่างคนต่างทำ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน โดยที่ผ่านมามีการจัดคนลงในตำแหน่งว่างยังไม่มีการวางแผนกรอบแนวทางที่ชัดเจน จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในภาพรวม ดังนั้น เพื่อลดการแก้ปัญหาคณะเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นวิธีดำเนินงานในสภาพที่ตั้งรับ ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าควรปรับเปลี่ยนจากตั้งรับเป็นมุ่งเน้นการบริหารจัดการในเชิงรุก โดยพัฒนาแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่างอย่างเป็นระบบ ซึ่งจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง-จุดอ่อน ของฝ่ายบรรจุและแต่งตั้งตามอำนาจหน้าที่ทำให้เห็นสภาพการณ์ต่างๆ ในการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง(ย้าย)ของหน่วยงานและภาพรวมของตำแหน่งว่างทั้งหมด ที่จะทำให้สามารถวางแผนแก้ไขปัญหาและพัฒนาได้รวมทั้งการแก้ปัญหในส่วนที่เป็นจุดอ่อน ที่ยังไม่มีการบูรณาการให้เป็นระบบของการทำงานที่ทำให้เกิดปัญหาและความซ้ำซ้อนของข้อมูลตำแหน่งว่างของหน่วยงานกับฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง โดยการพัฒนาแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่างอย่างเป็นระบบ และให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามแนวทาง ซึ่งจะทำให้ปัญหาต่างๆ ลดลง จากการกำหนดรอบเวลาของการย้ายข้าราชการของทุกหน่วยงานในแนวทางเดียวกัน กำหนดเป็นปีละ ๔ รอบ แต่ละรอบมีระยะเวลาและขั้นตอนดำเนินการที่ชัดเจน และไม่ให้การจัดคนลง(ย้าย) มีผลกระทบต่อการทำงานด้านต่างๆ ของการบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน โดยฝ่ายบรรจุและแต่งตั้งก็สามารถตรวจสอบตำแหน่งว่างและวางแผนการจัดคนลงในตำแหน่งว่างในภาพรวมได้อย่างทั่วถึง เมื่อดำเนินการตามแผนในแต่ละรอบแล้วตำแหน่งใดไม่มีผู้สอบขึ้นบัญชีไว้จะได้แจ้งให้สำนักงาน ก.ก. ดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันโดยเร็ว หากดำเนินการตามแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่างอย่างจริงจังและต่อเนื่องจะทำให้ปัญหาด้านกำลังคนภายในหน่วยงานที่ส่งสมมาเป็นเวลานานหมดไปได้ กรุงเทพมหานครก็จะมีผู้ปฏิบัติงานเต็มกรอบอัตรากำลังเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖ โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้ศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับปรุงพัฒนางานตามภาระหน้าที่และประสบการณ์ในงาน

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์กฤติยา สัจจรักษ์ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่ามาให้ความรู้ และให้คำปรึกษาชี้แนะในการจัดทำรายงานในครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณที่ทีมงานเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖ ทุกท่าน ที่คอยดูแลอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือประสานการดำเนินงานด้านต่างๆ ด้วยความมีน้ำใจและเอาใจใส่เป็นอย่างดี

นางสาวธนพร แดงจิว

กรกฎาคม ๒๕๕๘

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กิตติกรรมประกาศ

สารบัญ

หลักการและเหตุผล

๑

วัตถุประสงค์

๗

เป้าหมาย

๘

ขั้นตอนการปฏิบัติ / ผู้รับผิดชอบ

 ขั้นตอนดำเนินการ

๑๑

 แผนปฏิบัติการ

๑๗

งบประมาณที่ต้องใช้และระยะเวลาดำเนินการ

๑๙

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

๑๙

การประเมินผล

๒๐

ข้อเสนอแนะ

๒๐

ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

๑. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครในฐานะเมืองหลวงระดับมหานคร ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ รวม ๒๗ หน้า ที่ เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การทะเบียน การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง การผังเมือง การวิศวกรรมจราจร การดูแลรักษาที่สาธารณะ การควบคุมอาคาร การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย การพัฒนาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล การจัดการศึกษา การสังคมสงเคราะห์ การส่งเสริมการกีฬา การส่งเสริมการประกอบอาชีพ เป็นต้น และมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา ๑๖ และมาตรา ๑๗ แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ เช่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม การส่งเสริมการท่องเที่ยว เป็นต้น

จากภาระหน้าที่และสภาพความเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ของกรุงเทพมหานคร ในแผนยุทธศาสตร์การบริหารราชการกรุงเทพมหานครจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร ส่วนหนึ่งคือการบริหารจัดการระบบงานเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครมีโครงสร้างที่เหมาะสมกับภารกิจตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเมืองในอนาคต ทั้งนี้ แนวทางการบริหารจัดการระบบงานดังกล่าวได้มุ่งเน้นในเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานครให้มีความคล่องตัวต่อการพัฒนาเมืองและการให้บริการประชาชน

โครงสร้างและอัตรากำลังของกรุงเทพมหานครเพื่อดำเนินการตามภารกิจซึ่งกำหนดให้ครอบคลุมตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่หลายด้านตามที่กฎหมายกำหนดนั้น ปัจจุบันโครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ๑๗ สำนัก ๒ สำนักงาน และ ๕๐ สำนักงานเขต กรอบอัตรากำลัง ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๔ รวมทั้งสิ้น ๙๒,๓๘๐ อัตรา

ในจำนวนนี้เป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จำนวน ๒๒,๐๑๘ อัตรา (จำนวน ๑๑๐ สายงาน) ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑๕,๘๓๖ อัตรา ลูกจ้างประจำ ๓๙,๕๕๐ อัตรา และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๑๕,๐๒๖ อัตรา (แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๗๕), ๒๕๕๗ : ๓๗๖-๓๗๗)

ทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยความสำคัญทางการบริหารที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาตระหนักถึงความสำคัญในฐานะที่กำกับดูแลงานของฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการต่าง ๆ ด้านงานบุคคลในส่วนของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ เช่น

- การบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันและสอบคัดเลือก
- การควบคุมบัญชีสอบแข่งขันโดยการเรียกตัวผู้สอบแข่งขันได้มารายงานตัว

เพื่อรับการบรรจุและส่งตัวไปตรวจสอบประวัติอาชญากรรม

- การแต่งตั้ง การย้าย การเลื่อนระดับ การช่วยราชการ การรักษาการในตำแหน่ง
- การตรวจสอบหลักเกณฑ์เบื้องต้นเกี่ยวกับการประเมินบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ การจัดและแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งตามแผนอัตรากำลัง ๕ ปี

- การรับโอน การให้โอน การขอบรรจุกลับเข้ารับราชการ ฯลฯ และรับผิดชอบในการควบคุมกรอบของข้าราชการในภาพรวมของทุกหน่วยงาน

เมื่อตรวจสอบข้อมูลปัจจุบันพบว่า ตามกรอบอัตรากำลังข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จำนวน ๒๒,๐๑๘ อัตรา ดังกล่าวข้างต้น ยังมีตำแหน่งว่างที่ยังไม่มีคนครอง โดยเป็นตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ(ไม่รวมบุคลากรทางสาธารณสุข)ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ประมาณ ๕๖๙ ตำแหน่ง (ข้อมูล ณ วันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๕๘) แต่ไม่สามารถระบุได้ชัดเจนด้วยสภาพการณ์/สภาพปัญหาหลายประการ ที่จะกล่าวต่อไปนี้

การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการด้านงานบุคคลลงสู่ระดับหน่วยงานอันเนื่องมาจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔ โดยมาตรา ๕๒ (๔) ได้บัญญัติเรื่องการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นนอกจากตำแหน่งตาม (๑) (๒) และ (๓) ในสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นสำนัก สำนักงาน ก.ก. สำนักงานเลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และสำนักงานเขต ให้ปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. เลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร หัวหน้าสำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร หรือ

ผู้อำนวยการเขต แล้วแต่กรณีเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง แต่ถ้าเป็นการแต่งตั้งจาก สำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก หรือสำนักงาน หรือสำนักงาน เขตหนึ่งไปอีกสำนัก หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก หรือสำนักงาน หรือสำนักงานเขต ให้ปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง การกระจาย อำนาจตามมาตราดังกล่าว การย้ายข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และการย้ายข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ภายในหน่วยงานจึงเป็น อำนาจของหัวหน้าหน่วยงาน ทำให้มีการย้ายภายในหน่วยงานอยู่โดยตลอด ทั้งการย้ายใน สายงานเดียวกันและการย้ายเปลี่ยนสายงาน เป็นผลให้ตำแหน่งที่ว่างมีการเคลื่อนไหว ตลอดเวลา แม้ว่าจะได้กำหนดให้มีการแจ้งขอสงวนตำแหน่งไปยังกองการเจ้าหน้าที่ แต่ก็มีที่ ไม่ได้แจ้งว่าเป็นการย้ายเปลี่ยนสายงาน จึงไม่สามารถวางแผนจัดคนลงในตำแหน่งได้ เนื่องจาก ตำแหน่งที่ว่างอยู่ขณะนั้นยังไม่มี ความชัดเจนเพราะมีการย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนไม่แน่นอน

นอกจากนี้ กระบวนการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร ยังมีผลต่อการกำหนดตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในแต่ละตำแหน่ง เนื่องจากปัจจุบันกรุงเทพมหานครกำหนดตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญแยก สายงานตามกลุ่มอาชีพ โดยกำหนดไว้ ๘ กลุ่ม จำนวน ๑๑๐ สายงาน ในการกำหนดตำแหน่ง ตามการปรับปรุงโครงสร้าง จึงมีบางตำแหน่งว่างเพิ่มขึ้นเมื่อรวมกับตำแหน่งที่ว่างอยู่เดิม ทำให้มีตำแหน่งว่างสะสมมากขึ้น แม้ว่าจะได้มีการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลลงในตำแหน่ง หลายครั้งก็ยังไม่สามารถทดแทนได้เพียงพอตามความต้องการของหน่วยงาน

ประกอบกับ มติ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนและค่าตอบแทน ครั้งที่ ๔/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๕๗ อนุมัติการจัดกลุ่มตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงาน เกี่ยวข้องหรือเกื้อกูลกันสำหรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในประเภทเดียวกัน (การย้ายและ เลื่อนระดับตำแหน่ง) และการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่างประเภท การโอน และการบรรจุ กลับเข้ารับราชการ สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ จำนวน ๑๒๒ กลุ่ม จากมติดังกล่าวทำให้ข้าราชการสามารถย้ายสับเปลี่ยนในกลุ่มตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงาน เกี่ยวข้องหรือเกื้อกูลกันได้ตลอดด้วยวัตถุประสงค์ต่างๆ กันเช่น เพื่อต้องการเพิ่มพูนทักษะ ประสบการณ์ หรือคาดหวังความก้าวหน้า หรือไปในหน่วยงานที่ใกล้บ้านเพื่อความสะดวกใน การเดินทาง และอื่นๆ ซึ่งสาเหตุต่างๆ ที่กล่าวมาย่อมส่งผลให้ตำแหน่งที่ว่างมีการเคลื่อนไหว ตลอดเวลา จึงไม่สามารถวางแผนในภาพรวมได้ เมื่อไม่สามารถคาดการณ์หรือเตรียมแผน รองรับกับปัญหา ทำให้บางตำแหน่งขาดผู้ปฏิบัติงานจำนวนมาก บางหน่วยงานมีตำแหน่ง ว่างอย่างต่อเนื่อง

จากสภาพการณ์ตามที่กล่าวมาข้างต้นจึงส่งผลกระทบต่อในภาพรวม สรุปได้ดังนี้

๑. การย้ายข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ในสายงานเดิมไปดำรงตำแหน่งต่างหน่วยงาน ซึ่งเป็นอำนาจของปลัดกรุงเทพมหานครในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง โดยกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ หรือการย้ายข้าราชการต่างสายงานในหน่วยงานเดิมหรือต่างหน่วยงาน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลในภาพรวม ดังนี้

๑.๑ การย้ายไปดำรงตำแหน่งต่างหน่วยงานหรือต่างส่วนราชการในช่วงเวลาที่ใกล้กับการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน จะมีผลกระทบต่อ การคำนวณโควตาของหน่วยงาน เนื่องจากในการพิจารณาโควตาในการเลื่อนขั้นเงินเดือนของแต่ละหน่วยงานในรอบแรกของปีงบประมาณ จะคำนวณโควตาในการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่า ๐.๕ ขึ้นจากโควตา ๑๕% ของจำนวนข้าราชการที่ครองตำแหน่งทั้งหมดในหน่วยงาน ณ วันที่ ๑ มีนาคม และในรอบสองของการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนจะคำนวณจำนวนเงินที่นำมาใช้เลื่อนขั้นเงินเดือนได้ ๖% ของเงินเดือนรวมของข้าราชการในหน่วยงาน ณ วันที่ ๑ กันยายน ซึ่งการย้ายข้าราชการไปต่างหน่วยงานในช่วงเวลาดังกล่าวทำให้หน่วยงานสังกัดเดิมเสียโควตาในรอบแรก หรือมีจำนวนเงินที่จะใช้ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนในรอบสองน้อยลง

๑.๒ การย้ายในช่วงเวลาของการจัดทำข้อมูลเพื่อการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ จะมีผลกระทบต่อการจัดทำบัญชีสรุป(แบบ ขร. ต่าง ๆ) และบัญชีอื่นๆ เนื่องจาก การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์อันเป็นที่เชิดชูยิ่งช้างเผือก และเครื่องราชอิสริยาภรณ์อันมีเกียรติยศยิ่งมงกุฎไทย พ.ศ. ๒๕๓๖ กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณา และแบบฟอร์มในการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ไว้หลายแบบ ทั้งแบบแสดงคุณสมบัติของข้าราชการ แบบบัญชีแยกประเภทชั้นตรา แบบสรุปรวมแต่ละชั้นตราฯ ซึ่งประวัติของข้าราชการที่เสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ต้องมีความถูกต้องทั้งหมดและเป็นปัจจุบัน อีกทั้งในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ในภาพรวมของหน่วยงานต้อง มีผลการประชุมพิจารณาคุณสมบัติของผู้เสนอขอพระราชทานเครื่องราช-อิสริยาภรณ์แต่ละชั้นของหน่วยงาน และหน่วยงานต้องลงชื่อรับรองคุณสมบัติของข้าราชการส่งมาประกอบด้วย หากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลหลังจากการประชุมเสร็จสิ้นไปแล้วก็ต้องประชุมใหม่ และหน่วยงานต้องจัดทำบัญชีต่างๆ ใหม่ทั้งหมด ดังนั้น การย้ายข้าราชการไปดำรงตำแหน่ง

ต่างหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขรายชื่อหากต้นสังกัดเดิมไม่ได้แจ้งรายชื่อข้าราชการที่ย้ายไปซึ่งเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ในปีนั้นให้ต้นสังกัดใหม่ ก็จะทำให้สังกัดใหม่ไม่ทราบและไม่สามารถขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ได้ทันกำหนดประการสำคัญคือ การแก้ไขรายชื่อหากข้อมูลต่างๆของข้าราชการไม่ถูกต้องตรงกับบุคคลผู้ขอรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เมื่อสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ผู้ทำหน้าที่รวบรวมและตรวจสอบคุณสมบัติและรายชื่อของผู้เสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ พบว่าเกิดความผิดพลาดก็จะไม่เสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ทำให้บุคคลนั้นไม่ได้รับการเสนอรายชื่อเพื่อขอรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ในปีนั้น

๑.๓ การย้ายในระหว่างการดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ โดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เฉพาะตัว (สอบเลื่อนไหล) สำหรับข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงานให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน ซึ่งจะมีผลกระทบเพราะการคัดเลือกดังกล่าวแต่ละสำนักดำเนินการเองตั้งแต่การรับสมัครคัดเลือก การตรวจคุณสมบัติบุคคล การดำเนินการสอบข้อเขียน และการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ดังนั้น การย้ายข้าราชการในช่วงเวลานี้หากข้าราชการที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกที่สำนักใดย้ายไปดำรงตำแหน่งที่สำนักอื่น หรือสำนักงานเขต และไม่แจ้งหน่วยงานใหม่ว่าสมัครเข้ารับการคัดเลือกไว้ หน่วยงานใหม่อาจจะไม่ได้ดำเนินการใดๆ และข้าราชการอาจไม่ได้เข้ารับการคัดเลือก หรือระหว่างสอบแล้วย้ายก็จะเป็นปัญหาในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เนื่องจากตามหลักเกณฑ์กำหนดอำนาจหน้าที่ในการคัดเลือกเป็นของหน่วยงาน ดังนั้น เมื่อหน่วยงานใดดำเนินการคัดเลือกก็แต่งตั้งผู้ผ่านการคัดเลือกในหน่วยงานนั้น นอกจากนี้ การดำเนินการย้ายระหว่างหน่วยงาน กรณีที่กองการเจ้าหน้าที่สำนักปลัดกรุงเทพมหานครเป็นผู้ดำเนินคัดเลือก หากมีการย้ายจากหน่วยงาน(สำนัก) มายังหน่วยงาน (สำนักงานเขต) โดยไม่แจ้งว่าข้าราชการรายดังกล่าวสมัครเข้ารับการคัดเลือกที่หน่วยงานเดิม (สำนัก) จะทำให้ข้าราชการรายนั้นจะไม่ได้รับการคัดเลือกเนื่องจาก กองการเจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบดำเนินการให้กับสำนักงานเขตไม่มีใบสมัครคัดเลือก ถ้าต้นสังกัดเดิมไม่มีการส่งต่อไปสมัครคัดเลือกของข้าราชการรายนั้น

๒. การย้ายข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ภายในหน่วยงานซึ่งเป็นอำนาจของหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลในภาพรวม

๒.๑ ส่งผลกระทบต่อการวางแผนกำลังคน เนื่องจากการที่หน่วยงานย้ายข้าราชการโดยขอสงวนตำแหน่งว่างเพื่อย้ายข้าราชการในหน่วยงานตามความเหมาะสม แต่

หากหน่วยงานไม่แจ้งให้ทราบว่า เป็นการย้ายเปลี่ยนสายงานในตำแหน่งใด เมื่อไม่ทราบว่า เป็นตำแหน่งใดบ้างที่ว่าง การย้ายเปลี่ยนสายงานโดยไม่แจ้งตำแหน่งที่ว่างจึงส่งผลกระทบต่อการจัดคนลงในตำแหน่งที่ว่างในภาพรวม

๒.๒ ส่งผลกระทบต่อการวางแผนการสรรหาบุคคล เนื่องจากการที่ไม่สามารถวางแผนเรียกบรรจุคนลงในตำแหน่งว่างนั้นได้ทันตามความต้องการ เพราะต้องตรวจสอบกลับไปอีกครั้งยังหน่วยงานที่ไม่แจ้งว่าย้ายเปลี่ยนสายงานในตำแหน่งใดว่าตำแหน่งที่ว่างเป็นตำแหน่งใด และพบอยู่บ่อยครั้งว่าตำแหน่งที่ย้ายเปลี่ยนสายงานโดยไม่แจ้งนั้นไม่มีกำลังคนที่จะเรียกบรรจุเนื่องจากไม่มีการขึ้นบัญชีสอบแข่งขันในตำแหน่งนั้นไว้

จากหน้าที่ความรับผิดชอบทำให้ผู้ศึกษามองเห็นปัญหาต่างๆ รวมทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากปัญหา และแม้ว่าจะได้พยายามแก้ไขมาโดยตลอด แต่ก็เป็นไปได้ในลักษณะของการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งอาจทำให้ปัญหาที่เผชิญอยู่สามารถแก้ไขผ่านพ้นไป แต่ก็ไม่ได้ทำให้ปัญหานั้นหมดไป เพราะจะมีปัญหาใหม่อันเป็นผลมาจากการแก้ไขปัญหาเก่าที่ส่งสมกันมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปัญหาด้านอัตรากำลังที่ไม่เพียงพอซึ่งมีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของหน่วยงาน ปัญหาเรื่องการทดแทนคนลงในตำแหน่งที่ว่างในแต่ละ หน่วยงานหมุนเวียนสลับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา หรือตำแหน่งที่มีข้าราชการขอย้ายเปลี่ยนสายงาน จำนวนมาก เนื่องจากที่ผ่านมายังไม่มีกรอบแนวทางที่ชัดเจนในการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง รวมทั้งไม่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในภาพรวม กระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีการร้องเรียนถึงความล่าช้าหรือความไม่เป็นธรรมใน การดำเนินการต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อขวัญกำลังใจทั้งจากเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการและต่อข้าราชการ ผู้ปฏิบัติงาน

ดังนั้น เพื่อลดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าซึ่งเป็นวิธีดำเนินงานในสภาพที่ตั้งรับ ผู้ศึกษาเห็นควรปรับเปลี่ยนเป็นมุ่งเน้นการบริหารจัดการในเชิงรุกโดยพัฒนาแนวทางการจัด คนลงในตำแหน่งว่างอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ กำหนดกรอบเวลาของการย้ายข้าราชการให้ เป็นระบบสอดคล้องกับกรอบเวลาดำเนินการด้านในด้านต่างๆ ของกระบวนการบริหารงาน บุคคล ได้แก่ การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการ การจัดทำข้อมูลเพื่อขอพระราชทานเครื่องราช- อิศริยาภรณ์ หรือการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรง ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ โดย อาศัยความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เฉพาะตัว (สอบเลื่อนไหล) ซึ่งจะเป็นแนวทาง ให้การเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสามารถดำเนินการด้านต่างๆ ของการบริหารงานบุคคลได้ ตามแผนงานที่กำหนดหรือตามกรอบเวลาที่วางไว้ รวมทั้ง ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้งก็สามารถ

วางแผนทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่างได้อย่างทั่วถึง และหากดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่องจะทำให้ปัญหาด้านกำลังคนภายในหน่วยงานที่สั่งสมมาเป็นเวลานานหมดไปได้

ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่างดังกล่าว จะตอบสนองหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เนื่องจาก การจัดคนลงในตำแหน่งว่างทั้งระบบจะสร้างความคุ้มค่ากล่าวคือ ไม่เกิดการสูญเสียในลักษณะที่ซ้ำซ้อนของการดำเนินการ หรือบางกิจกรรมที่ทำไปแล้วต้องทำซ้ำอีกเพราะไม่ได้วางแผนไว้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานกับกองการเจ้าหน้าที่ สร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรบุคคลร่วมกัน ซึ่งจะสร้างขวัญกำลังใจ พัฒนาคุณภาพชีวิตและพัฒนาองค์กรตามหลัก Put the right man on the right job ก่อให้เกิดความเสมอภาคสร้างความเป็นธรรม มีความเท่าเทียม เนื่องจากมีแนวทางปฏิบัติตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นการส่งเสริมระบบคุณธรรม (Merit system) เนื่องจากระบบคุณธรรมคำนึงถึงหลักความเสมอภาค โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบกฎหมายที่ในการบริหารงานบุคคลอย่างเดียวกัน

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้การจัดคนลงตามตำแหน่งว่างมีกรอบเวลาที่แน่นอน สอดคล้องกับการดำเนินการในกระบวนการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ เช่น ช่วงเวลาดำเนินการพิจารณาผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือช่วงเวลาในการดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ โดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เฉพาะตัว (สอบเลื่อนไหล) รวมทั้งช่วงเวลาในการดำเนินการเพื่อการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้กับข้าราชการ

๒.๒ เพื่อให้การเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสามารถตรวจสอบจำนวนตำแหน่งว่างของข้าราชการแต่ละหน่วยงาน เพื่อดำเนินการย้ายภายในหน่วยงานและจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลในการดำเนินการ รวมทั้งแจ้งตำแหน่งว่างที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และตำแหน่งว่างที่ยังคงว่างอยู่ในแต่ละรอบเพื่อให้กองการเจ้าหน้าที่ โดยฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง ดำเนินการจัดคนลง(ย้าย)ภายในกรอบเวลาที่กำหนด

๒.๓ เพื่อให้การจัดคนลงทดแทนในตำแหน่งที่ว่างเป็นไปอย่างมีระบบตามกรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนอัตรากำลังได้เพราะรู้ล่วงหน้าแล้วว่า จะมีตำแหน่งใดที่ข้าราชการขอย้ายและมีจำนวนเท่าใดในแต่ละรอบเวลา ทำให้

หน่วยงานสามารถบริหารจัดการด้านกำลังคนในการปฏิบัติงาน เตรียมการมอบหมายให้รับผิดชอบดำเนินการแทนในตำแหน่งที่ว่างได้โดยงานไม่ขาดช่วง

๒.๔ เพื่อลดผลกระทบต่อการทำงานด้านบุคคลของหน่วยงานในช่วงเวลาที่มีการพิจารณาบุคคลในเรื่องต่างๆ และเตรียมการสรรหาโดยแจ้งสำนักงาน ก.ก. ดำเนินการรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการได้ตามตำแหน่งว่าง

๒.๕ เพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานด้านการทดแทนกำลังคนให้หน่วยงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด ประหยัด และข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เป็นการสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม

๓. เป้าหมาย

๓.๑ มีกรอบแนวทางดำเนินการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง ซึ่งกำหนดกรอบเวลาของการย้ายข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ปีละ ๔ รอบให้สอดคล้องกับการดำเนินการในกระบวนการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ

๓.๒ หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการเจ้าหน้าที่ มีแนวทางดำเนินการในการย้ายข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ตามกรอบที่กำหนดโดยถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน โดยการประชุมซักซ้อมทำความเข้าใจร่วมกัน

๓.๓ จำนวนตำแหน่งว่างที่ได้รับการแต่งตั้งข้าราชการทดแทนซึ่งกำหนดไว้ ๔ รอบนั้น ในปีแรกที่ดำเนินโครงการ ลดลงไม่น้อยกว่า ๗๐ % ในแต่ละรอบ

๓.๔ กองการเจ้าหน้าที่ปรับปรุงฐานข้อมูลตำแหน่งว่างของข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน หรือระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ให้เป็นปัจจุบันตามกรอบเวลา

๔. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ผู้รับผิดชอบ

เพื่อให้การพัฒนาแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่างบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จำเป็นต้องวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนขององค์กร (ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้งฯ) โดยนำกรอบแนวคิดประกอบด้วยปัจจัย ๗ ประการในการประเมินองค์การตาม Model ของ McKinney 7-S Framework นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรในด้านของปัจจัยภายในว่า ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้งฯมีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจัยภายในทั้ง ๗ อย่างไร ซึ่งจะทำให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ ดังนี้

McKinney 7-S Framework	จุดแข็ง	จุดอ่อน
Strategy	การดำเนินการตามกรอบหน้าที่ เช่น การบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันและสอบคัดเลือก การแต่งตั้ง การย้ายข้าราชการในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะทำให้สามารถมองเห็นสภาพการณ์ต่างๆในภาพรวม ซึ่งทำให้สามารถวางแผนแก้ไขได้ อย่างเป็นระบบชัดเจน	การกระจายอำนาจให้หน่วยงานบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน/ปฏิบัติงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ภายในหน่วยงาน ทำให้การย้ายไม่มีระบบ มีการย้ายเปลี่ยนสายงานอยู่ตลอดเวลา ทำให้ตำแหน่งมีความเคลื่อนไหวไม่นิ่ง ต้องใช้เวลาในการตรวจสอบเพื่อความถูกต้อง
Structure	แม้การกำหนดโครงสร้างเป็นระดับฝ่าย แต่การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ครอบคลุมกระบวนการบริหารงานบุคคลในเรื่องของการบรรจุแต่งตั้ง โอน ย้ายข้าราชการ ช่วยสนับสนุนงานด้านบุคคลในภาพรวมได้เป็นอย่างดี	-
System	<ul style="list-style-type: none"> - มีการนำ IT มาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้การดำเนินงานด้านงานบุคคลในภาพรวมรวดเร็วและแม่นยำ - มีการนำ LEAN มาใช้เพื่อลดรอบเวลาในการปฏิบัติงานในบางภารกิจที่สามารถดำเนินการได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ภารกิจงานจากการกระจายอำนาจที่เกี่ยวกับงานด้านบุคคลยังไม่มีกระบวนการให้เป็นระบบ โดยแต่ละหน่วยงาน ดำเนินการในลักษณะต่างคนต่างทำ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ไม่เป็นระบบ - นโยบายของผู้บริหารทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำในการย้ายข้าราชการให้มาช่วยปฏิบัติงานไม่มีช่วงเวลา ทำให้การจัดคนลงในตำแหน่งว่างไม่มีระบบ

McKinney 7-S Framework	จุดแข็ง	จุดอ่อน
Staff	มีลักษณะการทำงานเป็นที่มที่ เข้มแข็ง ในเวลาที่ม้งานสำคัญ เร่งด่วน และต้องระดมกำลังคน เจ้าหน้าที่ทุกคนจะรู้บทบาทหน้าที่ ของตน ไม่เกี่ยงงาน ช่วยเหลือ เกื้อกูลกันเป็นอย่างดี	-
Skill	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบตามระดับ ตำแหน่งงาน - มีความกระตือรือร้น และ ขวนขวายหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ รับผิดชอบตลอดเวลา - มีการส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนา ความรู้ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่อย่าง ต่อเนื่องและทั่วถึง 	เจ้าหน้าที่บางส่วนเป็นข้าราชการ บรรจุใหม่ หรือเพิ่งย้ายมาดำรง ตำแหน่ง จึงยังขาดทักษะและ ประสบการณ์ในการทำงานที่มี ลักษณะงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ซึ่งต้องใช้เวลาเรียนรู้และพัฒนา
Style	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างหัวหน้าฝ่ายและปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทาง เดียวกัน ส่งผลให้การดำเนินงานมี ความถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้นใน บางกรณีเพราะมีแนวทางที่ชัดเจน	-
Shared values	มีการทำงานในลักษณะ ร่วมแรง ร่วมใจ ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ยอมรับซึ่งกันและกัน มีน้ำใจให้กัน	-

จากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง-จุดอ่อนขององค์กร (ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้งฯ) ตามกรอบแนวคิด McKinney 7-S Framework ดังกล่าว พบว่า ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้งฯ มีจุดแข็งที่ครอบคลุมทุกด้าน โดยเฉพาะด้านทรัพยากรบุคคล กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง ในเวลาที่มึงานสำคัญ เร่งด่วน และต้องระดมกำลังคน เจ้าหน้าที่ทุกคนจะรับบทบาทหน้าที่ของตน ไม่เกี่ยงงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นอย่างดี (Staff) เจ้าหน้าที่มีความรู้ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบตามระดับตำแหน่งงาน มีความกระตือรือร้น และชวนขวยหาความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบตลอดเวลา และมีการส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง แม้จะมีข้าราชการใหม่แต่ก็เพียงบางส่วน (Skill) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างหัวหน้าฝ่ายและผู้ปฏิบัติงานทำให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้การดำเนินงานมีความถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้นในบางกรณีเพราะมีแนวทางที่ชัดเจน (Style) และมีการทำงานในลักษณะ ร่วมแรง ร่วมใจ ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ยอมรับซึ่งกันและกัน มีน้ำใจให้กัน (Shared values) ซึ่งจุดแข็งดังกล่าวจะเป็นส่วนสำคัญที่ผลักดันให้โครงการดำเนินไปได้เป็นผลสำเร็จ

นอกจากนี้ ปัจจัยที่เกี่ยวกับโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และระบบการปฏิบัติงาน (Strategy/Structure/System) พบว่า มีส่วนที่เอื้อต่อการดำเนินโครงการ เนื่องจากตามอำนาจหน้าที่ทำให้เห็นสภาพการณ์ต่างๆ ในภาพรวมที่เกี่ยวข้องการจัดคนลงตำแหน่งว่าง ซึ่งทำให้สามารถวางแผนแก้ไขพัฒนาได้อย่างเป็นระบบชัดเจน รวมทั้งแก้ปัญหาในส่วนที่เป็นจุดอ่อน ยังไม่มีการบูรณาการให้เป็นระบบ โดยแต่ละหน่วยงานดำเนินการในลักษณะต่างคนต่างทำ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและข้อมูลตำแหน่งว่างไม่ตรงกัน ซึ่งหากดำเนินการตามโครงการอย่างจริงจังจะทำให้ปัญหาต่างๆ ลดลงตามเป้าหมายที่กำหนด

จากผลการวิเคราะห์ทำให้เห็นว่า โครงการพัฒนาแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง สามารถดำเนินการได้เนื่องจากมีจุดแข็งที่เอื้อต่อการดำเนินโครงการ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาจึงกำหนดขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนดำเนินการ

ขั้นตอนที่ ๑ การจัดทำร่างกรอบแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. กำหนดระยะเวลาดำเนินการย้ายข้าราชการ โดยพิจารณาตามรอบเวลาที่มีผลต่อการดำเนินการด้านงานบุคคลในภาพรวม โดยแบ่งเป็น ๔ รอบตามปีงบประมาณ ดังนี้

รอบที่ ๑ (ตุลาคม - ธันวาคม)

หลังจากเริ่มปีงบประมาณ ซึ่งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนไปแล้ว และจากการเกษียณอายุราชการ โดยเริ่มดำเนินการตามแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง

รอบที่ ๒ (มกราคม - มีนาคม)

หลังจากมีการเบิกจ่ายเงินรางวัลตามประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีให้กับข้าราชการแต่ละหน่วยงาน โดยเริ่มดำเนินการตามแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง

รอบที่ ๓ (เมษายน - มิถุนายน)

หลังจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนรอบแรก โดยเริ่มดำเนินการตามแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง

รอบที่ ๔ (กรกฎาคม - กันยายน)

ก่อนการดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ โดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เฉพาะตัว (สอบเลื่อนไหล) และการเสนอรายชื่อเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ โดยเริ่มดำเนินการตามแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง

๒. กำหนดขั้นตอนดำเนินการตามรอบระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อให้การจัดคนลงในตำแหน่งว่างตามกรอบแนวทางที่วางไว้ ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ตามที่กำหนด ดังนี้

รอบที่ ๑ (ตุลาคม - ธันวาคม) มีรายละเอียดของกิจกรรม ดังนี้

- ๑.๑ ให้หน่วยงานสำรวจตำแหน่งว่างภายในหน่วยงาน
- ๑.๒ หน่วยงานรับคำร้องขอย้ายของข้าราชการภายในหน่วยงาน
- ๑.๓ หน่วยงานตรวจสอบคุณสมบัติผู้ขอย้ายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและตามหลักเกณฑ์การย้ายที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ และจัดทำคำสั่งย้ายข้าราชการภายในหน่วยงาน
- ๑.๔ หน่วยงานแจ้งตำแหน่งว่างและส่งคำร้องขอย้ายต่างสังกัดของข้าราชการให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

๑.๕ กองการเจ้าหน้าที่จัดทำข้อมูลคำร้องขอย้ายของข้าราชการทุก
หน่วยงาน

๑.๖ ตรวจสอบตำแหน่งว่างที่หน่วยงานแจ้งมาที่กองการเจ้าหน้าที่
และข้อมูลข้าราชการที่ขอย้าย

๑.๗ จัดทำคำสั่งย้ายข้าราชการตามคำร้องในกรณีที่มีตำแหน่งว่าง
ตามที่ขอและสามารถดำเนินการได้เสนอผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาลงนามคำสั่ง
ให้แล้วเสร็จภายใน ๑ เดือน

๑.๘ เรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทดแทนตำแหน่งว่างใน
ตำแหน่งที่มีผู้สอบแข่งขันได้ขึ้นบัญชีอยู่

๑.๙ ตรวจสอบตำแหน่งว่างที่ยังเหลืออยู่ของทุกหน่วยงาน และ
จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ จัดแยกตามสายงานที่ขอย้าย และ
แยกตามหน่วยงานที่มีผู้ประสงค์ขอย้ายไปดำรงตำแหน่งให้ครบถ้วน

๑.๑๐ แจ้งสำนักงาน ก.ก. เพื่อดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขัน
เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งที่ไม่มีบัญชีสอบ

รอบที่ ๒ (มกราคม – มีนาคม) มีรายละเอียดของกิจกรรม ดังนี้

๒.๑ ให้หน่วยงานสำรวจตำแหน่งว่างภายในหน่วยงาน

๒.๒ หน่วยงานรับคำร้องขอย้ายของข้าราชการภายในหน่วยงาน

๒.๓ หน่วยงานตรวจสอบคุณสมบัติผู้ขอย้ายตามมาตรฐานกำหนด
ตำแหน่งและตามหลักเกณฑ์การย้ายที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ และจัดทำคำสั่งย้าย
ข้าราชการภายในหน่วยงาน

๒.๔ หน่วยงานแจ้งตำแหน่งว่างและส่งคำร้องขอย้ายต่างสังกัดของ
ข้าราชการให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

๒.๕ กองการเจ้าหน้าที่จัดทำข้อมูลคำร้องขอย้ายของข้าราชการทุก
หน่วยงาน

๒.๖ ตรวจสอบตำแหน่งว่างที่หน่วยงานแจ้งมาที่กองการเจ้าหน้าที่
และข้อมูลข้าราชการที่ขอย้าย

๒.๗ จัดทำคำสั่งย้ายข้าราชการตามคำร้องในกรณีที่มีตำแหน่งว่าง
ตามที่ขอและสามารถดำเนินการได้เสนอผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาลงนามคำสั่ง
ให้แล้วเสร็จภายใน ๑ เดือน

๒.๘ เรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทดแทนตำแหน่งว่างในตำแหน่งที่มีผู้สอบแข่งขันได้ขึ้นบัญชีอยู่

๒.๙ ตรวจสอบตำแหน่งว่างที่ยังเหลืออยู่ของทุกหน่วยงาน และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ จัดแยกตามสายงานที่ขอย้าย และแยกตามหน่วยงานที่มีผู้ประสงค์ขอย้ายไปดำรงตำแหน่งให้ครบถ้วน

๒.๑๐ แจ้งสำนักงาน ก.ก. เพื่อดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งที่ไม่มีบัญชีสอบ

รอบที่ ๓ (เมษายน - มิถุนายน) มีรายละเอียดของกิจกรรม ดังนี้

๓.๑ ให้หน่วยงานสำรวจตำแหน่งว่างภายในหน่วยงาน

๓.๒ หน่วยงานรับคำร้องขอย้ายของข้าราชการภายในหน่วยงาน

๓.๓ หน่วยงานตรวจสอบคุณสมบัติผู้ขอย้ายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและตามหลักเกณฑ์การย้ายที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ และจัดทำคำสั่งย้ายข้าราชการภายในหน่วยงาน

๓.๔ หน่วยงานแจ้งตำแหน่งว่างและส่งคำร้องขอย้ายต่างสังกัดของข้าราชการให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

๓.๕ กองการเจ้าหน้าที่จัดทำข้อมูลคำร้องขอย้ายของข้าราชการทุกหน่วยงาน

๓.๖ ตรวจสอบตำแหน่งว่างที่หน่วยงานแจ้งมาที่กองการเจ้าหน้าที่ และข้อมูลข้าราชการที่ขอย้าย

๓.๗ จัดทำคำสั่งย้ายข้าราชการตามคำร้องในกรณีที่มีตำแหน่งว่างตามที่ขอและสามารถดำเนินการได้เสนอผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาลงนามคำสั่งให้แล้วเสร็จภายใน ๑ เดือน

๓.๘ เรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทดแทนตำแหน่งว่างในตำแหน่งที่มีผู้สอบแข่งขันได้ขึ้นบัญชีอยู่

๓.๙ ตรวจสอบตำแหน่งว่างที่ยังเหลืออยู่ของทุกหน่วยงาน และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ จัดแยกตามสายงานที่ขอย้าย และแยกตามหน่วยงานที่มีผู้ประสงค์ขอย้ายไปดำรงตำแหน่งให้ครบถ้วน

๓.๑๐ แจ้งสำนักงาน ก.ก. เพื่อดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งที่ไม่มีบัญชีสอบ

รอบที่ ๔ (กรกฎาคม - กันยายน) มีรายละเอียดของกิจกรรม ดังนี้

- ๔.๑ ให้หน่วยงานสำรวจตำแหน่งว่างภายในหน่วยงาน
- ๔.๒ หน่วยงานรับคำร้องขอย้ายของข้าราชการภายในหน่วยงาน
- ๔.๓ หน่วยงานตรวจสอบคุณสมบัติผู้ขอย้ายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและตามหลักเกณฑ์การย้ายที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ และจัดทำคำสั่งย้ายข้าราชการภายในหน่วยงาน
- ๔.๔ หน่วยงานแจ้งตำแหน่งว่างและส่งคำร้องขอย้ายต่างสังกัดของข้าราชการให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
- ๔.๕ กองการเจ้าหน้าที่จัดทำข้อมูลคำร้องขอย้ายของข้าราชการทุกหน่วยงาน
- ๔.๖ ตรวจสอบตำแหน่งว่างที่หน่วยงานแจ้งมาที่กองการเจ้าหน้าที่ และข้อมูลข้าราชการที่ขอย้าย
- ๔.๗ จัดทำคำสั่งย้ายข้าราชการตามคำร้องในกรณีที่มีตำแหน่งว่างตามที่ขอและสามารถดำเนินการได้เสนอผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาลงนามคำสั่งให้แล้วเสร็จภายใน ๑ เดือน
- ๔.๘ เรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทดแทนตำแหน่งว่างในตำแหน่งที่มีผู้สอบแข่งขันได้ขึ้นบัญชีอยู่
- ๔.๙ ตรวจสอบตำแหน่งว่างที่ยังเหลืออยู่ของทุกหน่วยงาน และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ จัดแยกตามสายงานที่ขอย้าย และแยกตามหน่วยงานที่มีผู้ประสงค์ขอย้ายไปดำรงตำแหน่งให้ครบถ้วน
- ๔.๑๐ แจ้งสำนักงาน ก.ก. เพื่อดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งที่ไม่มีบัญชีสอบ

ขั้นตอนที่ ๒ ขอความเห็นชอบร่างกรอบแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่างต่อคณะอนุกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ (อ.ก.ก.สามัญข้าราชการสามัญ) ซึ่งเป็นองค์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔ ในฐานะผู้มีอำนาจอนุมัติการจัดทำระเบียบหรือแนวทางในการแต่งตั้ง(ย้าย) ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน เนื่องจากตามมาตรา ๕๒ (๔) การย้ายข้าราชการประเภททั่วไป ระดับ

ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน และประเพณีวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ การย้ายภายในหน่วยงานเป็นอำนาจของหัวหน้าหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ ๓ เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จึงดำเนินการตามกิจกรรมในขั้นตอนนี้ ได้แก่

๑. จัดประชุมเจ้าหน้าที่ของฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัด กรุงเทพมหานคร เพื่อซักซ้อมความเข้าใจในรายละเอียดแม้ว่าในการจัดทำร่างกรอบเพื่อนำเสนอจะได้มีการประชุมเพื่อความเข้าใจในแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่างรวมทั้งรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตามหลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการไปแล้ว แต่การประชุมก่อนจะดำเนินการในรอบแรกเพื่อให้เข้าใจและสามารถอธิบายหรือชี้แจงให้กับการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ เกิดความเข้าใจได้

๒. จัดอบรมในภาพรวม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในแนวทางการจัดคนลงในตำแหน่งว่าง ก่อนดำเนินการย้ายในรอบแรก โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๒.๑ ขออนุมัติโครงการฝึกอบรม

กลุ่มเป้าหมายผู้เข้าร่วมโครงการ จำนวน ๑๐๐ คน ประกอบด้วย

๒.๑.๑ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน ๙๒ คน

๒.๑.๒ วิทยากร จำนวน ๑ คน

๒.๑.๓ เจ้าหน้าที่ดำเนินการ จำนวน ๗ คน

๒.๒ ขออนุมัติจัดสรรงบประมาณ

๒.๓ จัดหาสถานที่ฝึกอบรม

๒.๔ จัดทำหนังสือเชิญวิทยากรเพื่อมาให้ความรู้ในกิจกรรมฝึกอบรม

๒.๕ จัดทำคำสั่งผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๒.๖ จัดทำเอกสารประกอบการอบรม

๒.๗ เตรียมการฝึกอบรม และอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์

๒.๘ ประเมินผลการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ ๔ เวียนแจ้งกรอบแนวทางดำเนินการจัดคนลงในตำแหน่งว่างให้ข้าราชการทุกหน่วยงานทราบโดยทั่วกัน ในขั้นตอนนี้ การเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานจะเป็นผู้ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ข้าราชการที่มีความประสงค์จะขอย้าย ซึ่งต้องสร้างความเข้าใจให้ดำเนินการขอย้ายตามรอบเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดคนลงในตำแหน่งว่างตามกรอบแนวทางที่กำหนด และระยะเวลาดำเนินงานตามแผนในรอบปีงบประมาณ

แผนปฏิบัติการ

กิจกรรมตามกรอบเวลา	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
รอบที่ ๑ หน่วยงานสำรวจตำแหน่งว่างและย้ายข้าราชการภายในหน่วยงานและแจ้งตำแหน่งว่างและคำร้องย้ายสังกัดไปยังกองการเจ้าหน้าที่ (๑.๑-๑.๔)	↔												หน่วยงาน
กองการเจ้าหน้าที่จัดทำข้อมูลคำร้องขอย้ายต่างสังกัดและตรวจสอบตำแหน่งว่างทั้งหมด และทำคำสั่งย้าย (๑.๕-๑.๗)		↔											กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
กองการเจ้าหน้าที่เรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทดแทนในตำแหน่งว่าง (๑.๘)		↔											กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
ดำเนินการตรวจสอบตำแหน่งว่างที่ยังเหลืออยู่ และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลและแจ้งสำนักงาน ก.ก. เพื่อดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันในตำแหน่งที่ไม่มีบัญชีสอบ (๑.๙-๑.๑๐)			↔										กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
รอบที่ ๒ หน่วยงานสำรวจตำแหน่งว่างและย้ายข้าราชการภายในหน่วยงานและแจ้งตำแหน่งว่างและคำร้องย้ายสังกัดไปยังกองการเจ้าหน้าที่ (๒.๑-๒.๔)				↔									หน่วยงาน
กองการเจ้าหน้าที่จัดทำข้อมูลคำร้องขอย้ายต่างสังกัดและตรวจสอบตำแหน่งว่างทั้งหมด และทำคำสั่งย้าย (๒.๕-๒.๗)					↔								กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
กองการเจ้าหน้าที่เรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทดแทนในตำแหน่งว่าง (๒.๘)					↔								กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
ดำเนินการตรวจสอบตำแหน่งว่างที่ยังเหลืออยู่ และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลและแจ้งสำนักงาน ก.ก. เพื่อดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันในตำแหน่งที่ไม่มีบัญชีสอบ (๒.๙-๒.๑๐)						↔							กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ

กิจกรรมตามกรอบเวลา	ระยะเวลาดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
รอบที่ ๓ หน่วยงานสำรวจตำแหน่งว่างและย้ายข้าราชการภายในหน่วยงานและแจ้งตำแหน่งว่างและคำร้องย้ายสังกัดไปยังกองการเจ้าหน้าที่ (๓.๑-๓.๔)							↔						หน่วยงาน
กองการเจ้าหน้าที่จัดทำข้อมูลคำร้องขอย้ายต่างสังกัดและตรวจสอบตำแหน่งว่างทั้งหมด และทำคำสั่งย้าย (๓.๕-๓.๗)								↔					กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
กองการเจ้าหน้าที่เรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทดแทนในตำแหน่งว่าง (๓.๘)								↔					กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
ดำเนินการตรวจสอบตำแหน่งว่างที่ยังเหลืออยู่ และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลและแจ้งสำนักงาน ก.ก. เพื่อดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันในตำแหน่งที่ไม่มีบัญชีสอบ (๓.๙-๓๑.๑๐)									↔				กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
รอบที่ ๔ หน่วยงานสำรวจตำแหน่งว่างและย้ายข้าราชการภายในหน่วยงานและแจ้งตำแหน่งว่างและคำร้องย้ายสังกัดไปยังกองการเจ้าหน้าที่ (๔.๑-๔.๔)											↔		หน่วยงาน
กองการเจ้าหน้าที่จัดทำข้อมูลคำร้องขอย้ายต่างสังกัดและตรวจสอบตำแหน่งว่างทั้งหมด และทำคำสั่งย้าย (๔.๕-๔.๗)											↔		กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
กองการเจ้าหน้าที่เรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการทดแทนในตำแหน่งว่าง (๔.๘)											↔		กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ
ดำเนินการตรวจสอบตำแหน่งว่างที่ยังเหลืออยู่ และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลและแจ้งสำนักงาน ก.ก. เพื่อดำเนินการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันในตำแหน่งที่ไม่มีบัญชีสอบ (๔.๙-๔.๑๐)												↔	กองการเจ้าหน้าที่โดยฝ่ายบรรจุ

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานแต่ละรอบ โดยเฉพาะรายงานด้านจำนวนตำแหน่งว่าง เพื่อให้ทราบแนวโน้มของการดำเนินงาน รวมทั้งรายงานปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

๕. งบประมาณที่ต้องใช้และระยะเวลาดำเนินการ

๕.๑ งบประมาณที่ต้องใช้

ใช้งบประมาณเพื่อการฝึกอบรม (ในขั้นตอนที่ ๓) โดยขอจัดสรรงบประมาณของกรุงเทพมหานคร **จำนวนทั้งสิ้น ๑๒,๖๐๐ บาท** (หนึ่งหมื่นสองพันหกร้อยบาทถ้วน) งบประมาณการค่าใช้จ่าย ดังนี้

๑. ค่าสมนาคุณวิทยากร ๑ คน (๑,๒๐๐ บาท × ๓ ชม. × ๑ วัน × ๑ คน)	๓,๖๐๐ บาท
๒. ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากรและเจ้าหน้าที่ (๕๐ บาท × ๑ มื้อ × ๑๐๐ คน)	๕,๐๐๐ บาท
๓. ค่าวัสดุอุปกรณ์	๒,๐๐๐ บาท
๔. ค่าจัดทำเอกสารและแบบประเมินผลโครงการ	๒,๐๐๐ บาท
รวมค่าใช้จ่าย	<u>๑๒,๖๐๐ บาท</u>

๕.๒ ระยะเวลาดำเนินการภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๖. แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง

โครงการอาจไม่ได้รับความร่วมมือจากข้าราชการที่ขอย้าย อาจถูกคัดค้านหรือร้องขอความเห็นใจจากผู้บริหาร เนื่องจากที่ผ่านมามีการย้ายข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญไม่มีกำหนดรอบการย้าย ทำให้ข้าราชการขอย้ายกันตลอดเวลา เมื่อมีหนังสือขอย้ายผ่านต้นสังกัด และตำแหน่งปลายทางที่ขอย้ายมีตำแหน่งว่าง ข้าราชการที่ขอย้ายมักจะเร่งให้ออกคำสั่งย้าย และอาจเป็นสาเหตุให้ผู้บริหารไม่ให้ความเห็นชอบ

แนวทางในการบริหารความเสี่ยง

๑. ชี้แจงสร้างความเข้าใจกับข้าราชการเกี่ยวกับการดำเนินการย้ายข้าราชการในภาพรวมจะสามารถย้ายหรือหมุนข้าราชการได้มากกว่าการย้ายโดยไม่มีแผนดำเนินการย้ายตามแนวทางดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการโดยรวม

๒. โน้มน้าวผู้บริหารหน่วยงานให้ตระหนักถึงการลดผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านบุคคลของหน่วยงานในช่วงเวลาที่มีการพิจารณาบุคคลในเรื่องต่างๆ เนื่องจากการจัดรอบเวลาในการย้ายข้าราชการจะทำให้สามารถตรวจสอบจำนวนตำแหน่งว่างของข้าราชการแต่ละหน่วยงาน การจัดคนลงทดแทนในตำแหน่งที่ว่างเป็นไปอย่างมีระบบ ตามกรอบเวลาที่กำหนด และหน่วยงานสามารถวางแผนอัตรากำลังได้เพราะรู้ล่วงหน้าแล้วว่า จะมีตำแหน่งใดที่ข้าราชการขอย้ายและมีจำนวนเท่าใดในแต่ละรอบ

๗. การประเมินผล

จากการกำหนดรอบในการย้ายข้าราชการตามรอบเวลาที่มีผลต่อการดำเนินการด้านงานบุคคลในภาพรวม ซึ่งแบ่งเป็น ๔ รอบตามปีงบประมาณ และการเรียกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งที่มีบัญชีสอบแข่งขัน ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร จะสำรวจตำแหน่งว่างของทุกหน่วยงานเก็บเป็นข้อมูลในแต่ละรอบ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการในรอบ (๔รอบ) โดยปีแรกของการดำเนินการติดตามประเมินผลโดยการสำรวจตำแหน่งว่างของข้าราชการ กำหนดเป้าหมายลดลงไม่น้อยกว่า ๗๐%

๘. ข้อเสนอแนะ

การกำหนดสายงานของกรุงเทพมหานครควรมีการกำหนดสายงานให้มีจำนวนสายงานน้อยกว่านี้ บางสายงานที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกัน ตามมติ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนและค่าตอบแทน ครั้งที่ ๔/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๕๗ ซึ่งอนุมัติการจัดกลุ่มตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่องกันสำหรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในประเภทเดียวกัน (การย้ายและเลื่อนระดับตำแหน่ง) บางสายงานอาจยุบรวมเป็นสายงานเดียวกันได้ จะทำให้การรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการกรณีมีตำแหน่งว่างไม่ต้องเปิดรับสมัครหลายตำแหน่ง และสามารถจัดคนลงในตำแหน่งว่างได้ในคราวเดียวกัน

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ	นางสาวธนพร แดงจิว
วันเดือนปีเกิด	๒๙ มิถุนายน ๒๕๐๗
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	หัวหน้าฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ชั้น ๔ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. ๒๕๒๕ - ๒๕๒๙	ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประวัติรับราชการ	
พ.ศ. ๒๕๓๒	ตำแหน่งนักพัฒนาชุมชน ๓ หมวดพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตสัมพันธวงศ์
พ.ศ. ๒๕๓๓	ตำแหน่งบุคลากร ๓ - ๕ งานการสอบ ฝ่ายทะเบียนประวัติประเมิน บุคคลและการสอบ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. ๒๕๔๑	ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ๖ ฝ่ายพัฒนาวิชาชีพและตำแหน่ง ส่วนจัดการฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. ๒๕๔๑	ตำแหน่งบุคลากร ๖ ฝ่ายทะเบียนประวัติและการสอบ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. ๒๕๕๐	ตำแหน่งบุคลากร ๗๖ ฝ่ายทะเบียนประวัติและการสอบ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. ๒๕๕๔	ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ฝ่ายทะเบียนประวัติและ การสอบ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
พ.ศ. ๒๕๕๖	ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร