

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

โครงการการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก :
ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

จัดทำโดย นายบุญลือ โตนดงาม

ตำแหน่ง หัวหน้าทีมงาน

กองสรรหาบุคคล

สำนักงาน ก.ก.

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

โครงการการสหราชอาณาจักรบุคคลเชิงรุก :
ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

จัดทำโดย นายบุญลือ โตนดงาม

ตำแหน่ง หัวหน้าทีมงาน

กองสหราชอาณาจักรบุคคล

สำนักงาน ก.ก.

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การศึกษา “การสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ” เกิดจากแนวคิดในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์การต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์การ โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย เนื่องจากการดำเนินการสอบแข่งขันของกรุงเทพมหานครในปัจจุบันยังมิได้มีการดำเนินการสรรหาแบบเข้าหากลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มนักศึกษาผู้มีคุณภาพในสถาบันการศึกษา และทำให้กลุ่มนักศึกษาดังกล่าวสนใจมาสมัครสอบเข้ารับราชการในกรุงเทพมหานคร จึงทำให้ผู้มีคุณภาพในสถาบันการศึกษาชั้นนำมาสมัครสอบจำนวนน้อย ส่งผลให้โอกาสในการเลือกสรรผู้มีคุณภาพเข้ามารับราชการในกรุงเทพมหานครน้อยลงด้วย ซึ่งส่งผลกระทบต่อกรุงเทพมหานครโดยรวม เพราะการบริหารงานของกรุงเทพมหานครจะบรรลุผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยบุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อนำแนวคิดในการสรรหาบุคคลดังกล่าวมาเปรียบเทียบกับแนวทางการสรรหาบุคคลโดยวิธีการสอบแข่งขันในปัจจุบันของกรุงเทพมหานคร การสรรหาเชิงรุกจึงเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ เนื่องจากการสรรหาและคัดเลือกปัจจุบันมีการแข่งขันมากขึ้น ผู้สรรหาต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใช้เทคนิคและเครื่องมือคัดเลือกใหม่ๆ การนั้รอให้ผู้สมัครส่งใบสมัครเข้ามา หรือมาสมัครสอบเอง เป็นสิ่งที่ไม่ทันการแล้ว ผู้ทำหน้าที่สรรหายุคใหม่จำเป็นต้องปรับวิธีการสรรหาเชิงรุก (Proactive)

นอกจากนั้นผลจากการศึกษาของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สรุปผลว่า กรุงเทพมหานครยังคงมีปัญหาในเรื่องการสรรหาและเลือกสรรบุคคลที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการขององค์กร และสามารถปฏิบัติงานจริงให้เข้ามาอยู่ในองค์กรจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อภารกิจที่ต้องดำเนินการ ซึ่งสำนักงาน ก.ก. ได้ดำเนินการตามข้อเสนอของศูนย์บริการวิชาการฯ บางประการแล้ว คือ ประชาสัมพันธ์เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการรับสมัครสอบทางเว็บไซต์ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลสวัสดิการของข้าราชการกรุงเทพมหานคร จัดทำโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการรับสมัครสอบ แต่ก็ยังไม่ทั่วถึงทุกมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร รับนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยมาฝึกงานกับกรุงเทพมหานคร (Internship in BMA) ปัญหาในแนวทางปฏิบัติคือ นักศึกษาในสถาบันการศึกษาชั้นนำสมัครใจมาฝึกงานกับกรุงเทพมหานครจำนวนน้อย และจัดทำทุนกรุงเทพมหานคร (BMA Scholarship) ขึ้น ปัญหาในแนวทางปฏิบัติคือ การดำเนินการล่าช้า ต้องใช้ระยะเวลานานกว่าจะได้ผู้มาบรรจุเข้ารับราชการ จำนวนทุนที่ให้มีจำนวนน้อยไม่จูงใจในสิทธิ์นักศึกษา แม้ว่าสำนักงาน ก.ก. จะได้ดำเนินการตามข้อเสนอของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยบางประการแล้วก็ตาม แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้กรุงเทพมหานครได้ผู้ที่มีคุณภาพเข้ามารับราชการก่อนหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่น และทำให้ผู้สมัครที่มีทั้งความเก่งและความดีสนใจสมัครเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และต้องการเข้าร่วมงานกับกรุงเทพมหานครมากขึ้น และผู้สอบแข่งขันได้บางส่วนยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ด้วยวิธี SWOT Analysis จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร พบว่า มีจุดแข็งที่เอื้อต่อการพัฒนาการสรรหาบุคคลภายนอกมาเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครหลายปัจจัย เช่น ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ มีสำนักงาน ก.ก. รับผิดชอบเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขัน และมีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ไว้เป็นการเฉพาะ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร พบว่า กรุงเทพมหานครมีโอกาสสูงในการปรับปรุงและพัฒนางานด้านการสรรหาบุคคล เนื่องจากโอกาสของการเป็นเมืองหลวงของประเทศ ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางการเมือง การปกครอง และเศรษฐกิจ และเป็นเมืองมหานครกรุงเทพมหานคร สามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสม โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย คือ มาตรา ๑๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔ ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้เสนอแนวทางการดำเนินการด้วยการจัดทำโครงการการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ๒ ประการ คือ ประการแรก เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร ประการที่สอง เพื่อให้กรุงเทพมหานครได้คนดี คนเก่ง และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญตรงตามความต้องการของหน่วยงาน โดยกำหนดเป้าหมายคือ จัดทำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ รูปแบบ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ และจัดทำโครงการการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญเชิงรุก โดยจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก (BMA Campus Recruitment) ในสถาบันการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีของกรุงเทพมหานคร และสิ่งจูงใจ เพื่อดึงดูดให้ผู้ที่มีความสามารถจะทำงานกับกรุงเทพมหานคร และได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้ในระดับ Ideal โดยมีตัวชี้วัดจากการนำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร ไปใช้ในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ ติดตามผลการปฏิบัติงานของข้าราชการบรรจุใหม่ โดยจัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานไปยังหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการดังกล่าว และให้นักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก กรอกแบบประเมินความพึงพอใจในการจัดกิจกรรม

ข้อเสนอการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสำนักงาน ก.ก. ต้องให้ความสำคัญกับโครงการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก และปรับระบบการทำงานวิธีการและขั้นตอน อาจจะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และมอบนโยบายทางการบริหารให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบไปดำเนินการ พิจารณาแก้ไขกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน และให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบวางแผนการดำเนินงาน กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำรายงานส่วนบุคคล (Individual Study : IS) ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง (บนก.) รุ่นที่ ๑๖ โดยนำหลักวิชาการคิด การวางแผนเชิงกลยุทธ์มาเป็นกรอบความคิดในการจัดทำรายงาน เพื่อให้ผู้ศึกษาได้คิดวิเคราะห์อย่างมีระบบ โดยสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้จริง

รายงานฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจากท่านที่ปรึกษาท่านกฤติยา สัจจรักษ์ (ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล) ซึ่งเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ให้คำปรึกษาแนะนำ ให้ความเมตตาและสนับสนุน ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนทำให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้อำนวยการกองสรรหาบุคคล ที่ให้แนวคิดในการพัฒนางาน ขอขอบคุณพี่น้อง เพื่อนร่วมงาน ในกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. ที่สนับสนุนในการเข้ารับการฝึกอบรมและข้อมูลที่ต้องใช้ในการศึกษา เพื่อนๆ บนก. ๑๖ ที่ต่างให้กำลังใจต่อกันตลอดการอบรม และขอขอบคุณท่านวิทยากร คณะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครทุกท่าน ที่ได้สนับสนุน อำนวยความสะดวก และประสานการดำเนินการตลอดระยะเวลาการฝึกอบรมเป็นอย่างดีจึงทำให้รายงานฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

บุญลือ โตนดงาม

กรกฎาคม ๒๕๕๘

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	
กิตติกรรมประกาศ	
สารบัญ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๗
เป้าหมาย	๗
ปัจจัยความสำเร็จ	๗
ขั้นตอนการปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ	๘
ระยะเวลาดำเนินการ	๑๒
งบประมาณดำเนินการ	๑๔
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๔
การประเมินผล	๑๕
ข้อเสนอแนะ	๑๖
บรรณานุกรม	๑๗
ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	๑๘

กรุงเทพมหานครสามัญได้คนดี คนเก่ง มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรม และมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้ามารับราชการ ด้วยความเสมอภาค ตามระบบคุณธรรม (Merit System)

ที่ผ่านมาสำนักงาน ก.ก.ได้ให้ความสำคัญต่อการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการ ทั้งนี้ เพื่อให้กรุงเทพมหานครได้ผู้มีคุณภาพเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญตรงตามความต้องการของหน่วยงาน เมื่อได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพแล้ว ก็จะทำให้กรุงเทพมหานครสามารถดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการค้นหา บุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์การต้องการจากแหล่งต่างๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์การ โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับ องค์การอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย (ณัฐพันธุ์ ๒๕๔๕: ๘๘) และสำนักงาน ก.ก.ได้ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ เป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยดำเนินการสอบแข่งขันตามหลักเกณฑ์และวิธีการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ด้วยการสอบ ๓ ภาค ได้แก่ ภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.) และภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค.) ในการดำเนินการสอบข้อเขียนผู้เข้าสอบจะต้องเข้าสอบทั้ง ๓ ภาค กล่าวคือ ผู้เข้าสอบจะต้องเข้าสอบภาคความรู้ความสามารถทั่วไปก่อน จึงจะมีสิทธิสอบภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง และผู้ที่สอบผ่านในภาคความรู้ความสามารถทั่วไปและภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง จึงจะมีสิทธิเข้าสอบในภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการประกอบด้วย การติดต่อประสานงานหน่วยงานหรือส่วนราชการต่างๆ ในการพิมพ์ข้อสอบและประมวลผลการสอบ และจัดหาสถานที่สอบ การประกาศรับสมัครสอบ การรับสมัครสอบทางอินเทอร์เน็ต การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบ และวันเวลา และสถานที่สอบ การจัดทำประกาศระเบียบวิธีปฏิบัติของผู้เข้าสอบ ประกาศวิธีปฏิบัติในการคุมสอบ การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการออกข้อสอบ ภาค ก. และภาค ข. การจัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในการสอบ สอบข้อเขียน การประกาศผลการสอบข้อเขียน ภาค ก. และภาค ข. การตรวจสอบคุณสมบัติ การทดสอบ สุขภาพจิต การสอบสัมภาษณ์ และการประกาศผลการสอบแข่งขัน ซึ่งการดำเนินการตาม ขั้นตอนดังกล่าว ใช้ระยะเวลาดำเนินการสอบแข่งขันนานประมาณ ๓ - ๔ เดือน เนื่องจาก บางขั้นตอนต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการสอบแข่งขันฯ กำหนด เช่น การรับสมัคร

สอบแข่งขันไม่น้อยกว่า ๑๕ วันทำการ การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบไม่น้อยกว่า ๕ วันทำการ การพิจารณาเทียบคุณวุฒิการศึกษาในกรณีและผู้สมัครสอบมีคุณวุฒิการศึกษาใกล้เคียงกับคุณวุฒิการศึกษาที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่สมัครสอบ และหรือ ก.พ. รับรองคุณวุฒิแล้วแต่ยังไม่ได้เทียบสาขาวิชา ซึ่งจะต้องนำเข้าคณะกรรมการพิจารณาเทียบคุณวุฒิการศึกษา ทำให้การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการไม่ทันความต้องการของหน่วยงาน ประกอบกับในการสอบแข่งขันที่ผ่านมา นิสิต นักศึกษา ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครไม่สนใจสมัครเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบางตำแหน่งผู้สมัครสอบมีอายุมาก ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ตามมา

นอกจากนั้นผลจากการศึกษาตามโครงการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ซึ่งดำเนินโครงการโดยศูนย์บริการวิชาการ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งได้สรุปผลว่ากรุงเทพมหานครยังคงมีปัญหาในเรื่องการสรรหาและเลือกสรรบุคคลที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการขององค์กร และสามารถปฏิบัติงานจริงให้เข้ามาอยู่ในองค์กรจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อภารกิจที่ต้องดำเนินการ ด้วยสาเหตุหลายประการ สรุปได้ดังนี้

๑. กลุ่มบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศเข้าสู่กระบวนการเลือกสรรของกรุงเทพมหานครมีจำนวนน้อย ทำให้กรุงเทพมหานครสูญเสียโอกาสที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่จะเป็นกำลังสำคัญที่จะเป็นฐานในการพัฒนากรุงเทพมหานคร ในอนาคตจากงบประมาณที่ได้ลงทุนไป

๒. บุคคลผู้ผ่านการเลือกสรรส่วนหนึ่งยังไม่ใช้คำตอบสำหรับการทำงานของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากกลุ่มบุคคลที่ผ่านการสอบข้อเขียนของกรุงเทพมหานครไม่ใช่บุคคลที่พร้อมจะปฏิบัติงาน และระยะเวลาการดำเนินการเลือกสรรใช้เวลาประมาณ ๓-๔ เดือน นับตั้งแต่วันรับสมัครสอบ ซึ่งทำให้ผู้สมัครอาจพิจารณาเลือกตัดสินใจเข้าทำงานกับหน่วยงานอื่น

จากปัญหาตามผลการศึกษาข้างต้น ศูนย์บริการวิชาการฯ ได้เสนอรูปแบบและ แนวทางการสรรหาเชิงรุก เพื่อเพิ่มโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายผู้มีคุณภาพ มีความสามารถสูงเข้าสู่กระบวนการเลือกสรรของกรุงเทพมหานคร ซึ่งสำนักงาน ก.ก. ได้ดำเนินการแล้ว ดังนี้

๑. ประชาสัมพันธ์เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการรับสมัครสอบทางเว็บไซต์ ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลสวัสดิการของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ทำให้ผู้สนใจรับทราบข่าวสารการสมัครสอบ ได้เร็วขึ้น และจัดทำโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการรับสมัครสอบ ด้วยแผ่นภาพมี QR Code ที่กลุ่มผู้สมัครสอบสามารถถ่ายภาพ และ Link เข้าหน้าเว็บไซต์ได้ทันที แต่การดำเนินการยังไม่ทั่วถึงทุกมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร

๒. รับนักศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษามาฝึกงานกับกรุงเทพมหานคร(Internship in BMA) ได้เริ่มทดลองนำร่องในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ โดยทำความร่วมมือกับคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กำหนดระยะเวลาการฝึกงาน ๒ เดือน มีการแนะนำหน่วยงานในภาพรวมเพื่อให้นักศึกษา “รู้จัก” กรุงเทพมหานคร การกำหนดภาระงานที่เหมาะสมให้ทดลอง การกำหนดพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์ และความชำนาญในการให้ความรู้ให้คำแนะนำปรับเปลี่ยนจากภาคทฤษฎีมาสู่ภาคปฏิบัติ ปัญหาในทางปฏิบัติ คือ นักศึกษาในสถาบันชั้นนำให้ความสนใจและสมัครมาฝึกงานกับกรุงเทพมหานครจำนวนน้อย

๓. จัดทำทุนกรุงเทพมหานคร (BMA Scholarship) ขึ้น กำหนดดำเนินการในกลุ่มงานเฉพาะทาง (Technician) ซึ่งเป็นภารกิจที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงในด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ภารกิจที่ส่งผลต่อการพัฒนาเมือง ทั้งในด้านรูปแบบเมือง ผังเมือง โครงข่ายจราจรและขนส่ง ความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม ระบบวิศวกรรมโครงสร้าง ทรัพยากรน้ำ ทรัพยากรธรณี และพลังงาน โดยการนำร่องจัดทำทุนกรุงเทพมหานครจะดำเนินการในตำแหน่งที่สอดคล้องกับนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและภารกิจดังกล่าว จำนวน ๓ ตำแหน่ง ๕ อัตรา คือ ตำแหน่งนักผังเมือง สำนักผังเมือง ๑ อัตรา ตำแหน่งวิศวกรโยธา ๓ อัตรา สังกัดสำนักการโยธา ๑ อัตรา สำนักการระบายน้ำ ๑ อัตรา และสำนักการจราจรและขนส่ง ๑ อัตรา และตำแหน่งวิศวกรสุขาภิบาล สำนักการระบายน้ำ ๑ อัตรา ขณะนี้อยู่ระหว่างเสนอ ก.ก. ให้ความเห็นชอบระเบียบว่าด้วยทุนกรุงเทพมหานคร พ.ศ. และเสนอข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง ทุนกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ต่อสภากรุงเทพมหานคร ปัญหาในทางปฏิบัติ คือ การดำเนินการล่าช้ากว่าจะได้ผู้มาบรรจุเข้ารับราชการ จำนวนทุนที่ให้ มีจำนวนน้อยไม่จูงใจนิสิต นักศึกษา

การสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการเป็นการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ เนื่องจากเป้าหมายขององค์กรจะสำเร็จได้ก็ด้วยศักยภาพของคนเข้ามาในองค์กร ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลเชิงรุกเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Administration/Management) ได้ถูกนำมาใช้ในการสรรหาขององค์กรขนาดใหญ่บางแห่ง เช่น สำนักงาน ก.พ. ในส่วนของกรุงเทพมหานครที่ผ่านมา ก่อนใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔ การสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือน ตามหนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ซึ่งกรุงเทพมหานครนำมาใช้โดยอนุโลม โดย ก.ก. เป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันฯ แทน ก.ก. ในการสรรหา

บุคคลเข้ามารับราชการใช้วิธีการสอบแข่งขัน ซึ่งกรุงเทพมหานครไม่สามารถดำเนินการแตกต่างจากที่หลักเกณฑ์และวิธีการสอบแข่งขันฯ กำหนดไว้ การดำเนินการดังกล่าวยังไม่เป็นการสรรหาเชิงรุก เนื่องจากการรับสมัครสอบแต่ละครั้งมีการประชาสัมพันธ์ตามที่กำหนด ผู้สมัครสอบจะต้องสนใจติดตามข่าวสารการรับสมัครสอบ ต้องมาสมัครสอบด้วยตนเองหรือส่งใบสมัครสอบ และยังใช้วิธีการสรรหาคนเชิงรับ สำนักงาน ก.ก.ไม่ได้ดำเนินโครงการหรือกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาต่างๆ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ให้นักศึกษา รับทราบข่าวสารการสมัครสอบได้เร็วขึ้น และสร้างภาพพจน์ที่ดีของกรุงเทพมหานครและสิ่งจูงใจ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการที่ข้าราชการได้รับ เพื่อเชิญชวนให้ผู้ที่มีความสามารถจะทำงานกับกรุงเทพมหานคร การดำเนินการสอบแข่งขันตั้งแต่เริ่มประกาศรับสมัครสอบแข่งขันจนถึง ประกาศผลการสอบแข่งขันใช้ระยะเวลาประมาณ ๖ เดือน ทำให้การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งว่างไม่ทันความต้องการของหน่วยงาน และหลังจากประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔ แล้ว การสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สำนักงาน ก.ก. ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้สำนักงาน ก.ก. ได้มีการประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานและส่วนราชการ สถาบันการศึกษาต่างๆ และสื่อมวลชนเพิ่มมากขึ้น และได้เริ่มมีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาต่างๆ แต่ก็ยังไม่เป็นการสรรหาบุคคลเชิงรุก เนื่องจากยังใช้วิธีการสรรหาบุคคลแบบเดิม ประกาศรับสมัครสอบทั่วไป (Recruitment Advertising) แล้วให้ผู้สมัครสอบเข้ามาสมัครสอบทางอินเทอร์เน็ต กำหนดให้มีการสอบสามภาค ขั้นตอนการดำเนินการก็มิได้แตกต่างจากเดิมแต่อย่างใด และมีได้มีการดำเนินการสรรหาแบบเข้าหากลุ่มเป้าหมายในสถาบันการศึกษา คือ กลุ่มนักศึกษาผู้มีคุณภาพในสถาบันการศึกษา ทำให้กลุ่มนักศึกษาดังกล่าวมาสมัครสอบจำนวนน้อย ส่งผลให้โอกาสในการเลือกสรรผู้มีคุณภาพเข้ามารับราชการในกรุงเทพมหานครน้อยลงด้วย ซึ่งส่งผลกระทบต่อกรุงเทพมหานครโดยรวม เพราะการบริหารงานของกรุงเทพมหานครจะบรรลุผลสำเร็จต้องอาศัยบุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงาน

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยกลยุทธ์เชิงรุกจะต้องเริ่มจากการประเมินสถานการณ์ปัญหา และความพร้อมในการนำระบบหรือแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลใหม่ๆ มาใช้ในองค์กร (Organization Assessment) จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ด้วยวิธี SWOT Analysis พบว่าใน

สภาพการณ์ปัจจุบันการสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบไว้ชัดเจน แต่ก็ยังไม่สามารถทำให้การสรรหาได้คนดี คนเก่ง และคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้ามารับราชการก่อนหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่น และหน่วยงานของกรุงเทพมหานครได้ผู้มีคุณภาพมาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร พบว่า กรุงเทพมหานครมีโอกาสสูงในการปรับปรุงและพัฒนางานด้านการสรรหาบุคคล เนื่องจากโอกาสของการเป็นเมืองหลวงของประเทศ ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางการเมือง การปกครอง และเศรษฐกิจ และเป็นเมืองมหานครสามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสม โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย ประกอบกับประชาชนยังมีทัศนคติที่ดีต้องการให้บุตรหลานเข้ามารับราชการ แต่สิ่งที่เป็นอุปสรรคสำคัญ คือ จะทำอย่างไรให้นิสิต นักศึกษาในสถาบันการศึกษาชั้นนำสนใจ และต้องการเข้ามารับราชการในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากปัจจุบันสำนักงาน ก.พ. ส่วนราชการ และหน่วยงานภาคเอกชนมีการแข่งขันสูง จะใช้วิธีการสรรหาเชิงรุกเพื่อให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่เหมาะสมเข้ามารับราชการหรือเข้าทำงานก่อนหน่วยงานอื่น และจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร พบว่า มีจุดแข็งที่เอื้อต่อการพัฒนาการสรรหาบุคคลภายนอกมาเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครหลายปัจจัย เช่น ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การมีสำนักงาน ก.ก. รับผิดชอบเป็นผู้อำนวยการสอบแข่งขัน และมีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ไว้เป็นการเฉพาะ รวมทั้งมีผู้ปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.ก. ที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ ทักษะโดยตรง และยังมีความมุ่งมั่นตั้งใจและรับผิดชอบงานสูง ดังนั้น การพัฒนาและปรับปรุงการสรรหาบุคคลจะต้องจัดการจุดอ่อน ได้แก่ ระบบงานและขั้นตอน แม้ว่าสำนักงาน ก.ก. จะได้ดำเนินการตามข้อเสนอของศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยบางประการแล้วก็ตาม แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้กรุงเทพมหานครได้ผู้มีคุณภาพ และมีความสามารถสูงเข้ามารับราชการก่อนหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่น และทำให้ได้ผู้สมัครที่มีทั้งความเก่งและความดีสนใจสมัครเข้ามารับราชการ และต้องการเข้ามาร่วมงานกับกรุงเทพมหานครมากขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากการรับสมัครสอบแข่งขันฯ ครั้งที่ผ่านมากลุ่มบัณฑิตในสถาบันการศึกษาชั้นนำเข้าสู่กระบวนการเลือกสรรมีจำนวนน้อย และผู้สอบแข่งขันได้บางส่วนยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ดังนั้น สำนักงาน ก.ก. จะต้องจัดทำรูปแบบ

การสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้มีรูปแบบการสรรหารูปแบบใหม่เชิงรุก และจัดทำโครงการการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ทั้งนี้

เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสม เข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ตามหลักการที่ว่า “บรรจุคนให้ถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน”

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีรูปแบบและวิธีการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่ชัดเจน

๒. เพื่อให้กรุงเทพมหานครได้คนดี คนเก่ง และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน

๓. เป้าหมาย

๑. จัดทำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร ไม่น้อยกว่า ๑ รูปแบบ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๒. จัดทำโครงการการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญเชิงรุก โดยจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก (BMA Campus Recruitment) ในสถาบันการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างน้อย ๑ ครั้งต่อปี ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ เพื่อสร้างภาพลักษณ์หรือภาพพจน์ที่ดีของกรุงเทพมหานครและสิ่งจูงใจ เพื่อดึงดูดให้ผู้ที่มีคุณภาพอยากจะทำงานกับกรุงเทพมหานคร

ผลลัพธ์ของเป้าหมาย

ระดับ Ideal : สำนักงาน ก.ก. มีรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ รูปแบบ

๔. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานครที่ชัดเจน อันจะ

ส่งผลให้กรุงเทพมหานครได้คนดี คนเก่ง และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้ามารับราชการ ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน มีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้

๑. ผู้บริหารทุกระดับของสำนักงาน ก.ก.ให้ความสำคัญต่อการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และสนับสนุนให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการสรรหาบุคคลแบบตั้งรับเป็นการสรรหาบุคคลเชิงรุก โดยปัจจัยดังกล่าวถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐)

๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานสูง และมีความรับผิดชอบ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานทุกสถานการณ์ ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง เพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

๓. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน วิธีคิด มีทัศนคติที่ดี และมีค่านิยมร่วมกันในการทำงานเชิงรุก ออกไปดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลยังกลุ่มเป้าหมายในสถาบันการศึกษา(Educational Institutions) เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งที่มีบุคคลที่มีคุณสมบัติหลายประการ การติดต่อสถาบันการศึกษาเพื่อประชาสัมพันธ์สร้างภาพลักษณ์หรือภาพพจน์ของกรุงเทพมหานคร เชิญชวนและจูงใจผู้ที่สำเร็จการศึกษา โดยเฉพาะผู้ที่มีคุณภาพ ผู้ที่ได้คะแนนดี มีความรู้และความสามารถที่ดีสนใจทำงานกับกรุงเทพมหานคร

๔. การจัดทำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สำนักงาน ก.ก. สามารถดำเนินการได้ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

๕. ขั้นตอนการปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการสรรหาบุคคลภายนอกมาเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยวิธี SWOT Analysis สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ใช้การศึกษา ๗ ปัจจัย ได้แก่ ๗ S ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์การ (Structure) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)

ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)	- มีโครงสร้างส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงาน ก.ก. ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการสอบแข่งขันโดยตรง	-
ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	- มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครที่กำหนดกลยุทธ์ในการสรรหาบุคคลเชิงรุกไว้แล้ว - มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	-
ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)	-	- มีระบบงานที่ต้องดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	- การบริหารจัดการมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	-
ด้านบุคลากร (Staff)	- มีบุคลากรที่มีคุณภาพและจำนวนเพียงพอในการปฏิบัติงาน	- การปฏิบัติงานยึดกฎหมายและระเบียบ
ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	- มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างดี - มีประสบการณ์ในการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรบุคคล - มีความเชี่ยวชาญในงาน มีทักษะในการทำงาน	- ต้องเพิ่มเติมทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)	- มีความรักและความภาคภูมิใจในงาน - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่องานในหน้าที่	- เคยชินกับการทำงานในสำนักงาน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร พบว่าการพัฒนาการสรรหาบุคคลภายนอกเข้ามาเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีจุดแข็งที่เอื้อต่อการพัฒนาหลายปัจจัย เช่น ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร มีสำนักงาน ก.ก. รับผิดชอบดำเนินการสอบแข่งขัน และมีการ

กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ไว้เป็นการเฉพาะ รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.ก. ที่มีประสบการณ์มีความรู้ความสามารถ ทักษะโดยตรง และยังมีความตั้งใจและรับผิดชอบการทำงานสูง ดังนั้น การพัฒนาและปรับปรุงการสรรหาบุคคลจะต้องจัดการจุดอ่อน ได้แก่ ระบบงานและขั้นตอน

ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรใช้การศึกษา ประกอบด้วย ด้านผลกระทบจากการเมือง การปกครอง กฎหมาย (Political) ด้านผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจ (Economic) ด้านผลกระทบจากสังคม วัฒนธรรม (Social) ด้านผลกระทบจากเทคโนโลยี (Technology) สรุปผลดังนี้

ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอก	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
ด้านผลกระทบจากการเมือง การปกครอง กฎหมาย (Political)	- กรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงของประเทศ ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางการเมือง การปกครอง และเศรษฐกิจ และเป็นเมืองมหานคร - กรุงเทพมหานครสามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสม โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย	
ด้านผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจ (Economic)	- แรงงานจากภาคเอกชนและอื่นๆ สนใจสมัครเข้ารับราชการมากขึ้น เนื่องจากมีความมั่นคงในอาชีพ	
ด้านผลกระทบจากสังคม วัฒนธรรม (Social)	- ประชาชนให้ความสนใจและมีส่วนร่วมในการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และกิจกรรมต่าง ๆ - ประชาชนมีความต้องการที่จะให้บุตร หลาน เข้ามารับราชการ เพราะเป็นอาชีพที่มั่นคง	- ค่านิยมของนิสิตนักศึกษาปัจจุบัน ต้องการปฏิบัติงานที่ได้เงินเดือนและค่าตอบแทนสูง
ด้านผลกระทบจากเทคโนโลยี (Technology)	- มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านบุคลากรหลายรูปแบบ สามารถจัดหาได้ง่าย	

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร พบว่า สำนักงาน ก.ก. มีโอกาสสูงในการปรับปรุงและพัฒนางานด้านการสรรหาบุคคล เนื่องจากโอกาสของการเป็นเมืองหลวงของประเทศ ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางการเมือง การปกครอง และเศรษฐกิจ และเป็นเมืองมหานคร สามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสม โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย ประกอบกับประชาชนยังมีทัศนคติที่ดีต้องการให้บุตรหลานเข้ามารับราชการ แต่สิ่งที่เป็นอุปสรรคสำคัญ คือ จะทำอย่างไรให้นิสิต นักศึกษาสนใจและต้องการเข้ารับราชการในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากปัจจุบันสำนักงาน ก.พ. ส่วนราชการ และหน่วยงานภาคเอกชนมีการแข่งขันสูง จะใช้วิธีการสรรหาเชิงรุกเพื่อให้ได้คนดี คนเก่ง และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้ามารับราชการหรือเข้าทำงาน ดังนั้น กรุงเทพมหานครจะต้องจัดทำกลยุทธ์เพื่อจูงใจนักศึกษาในการเข้ามารับราชการในกรุงเทพมหานคร และสร้างภาพพจน์ที่ดี

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ด้วยวิธี SWOT Analysis ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร พบว่ามีจุดแข็งที่เอื้อต่อการพัฒนาการสรรหาบุคคลภายนอกมาเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญหลายปัจจัยดังกล่าวข้างต้น และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร พบว่า กรุงเทพมหานครมีโอกาสสูงในการปรับปรุงและพัฒนางานด้านการสรรหาบุคคล สามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามความต้องการและความเหมาะสม โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย คือ มาตรา ๑๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔

ขั้นตอนการดำเนินการ

๑. จัดทำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร เช่น นักศึกษาชั้นปีที่ ๔ มีสิทธิสมัครสอบ การออกใบรับรองให้ผู้สอบผ่านภาค ก. การทดสอบภาษาอังกฤษ เป็นต้น มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๑.๑ ศึกษาวิเคราะห์กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้องกับการสอบแข่งขัน การคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ามารับราชการของสำนักงาน ก.พ. หน่วยงานและส่วนราชการต่าง ๆ

๑.๒ จัดประชุมผู้บริหารสำนักงาน ก.ก. ประกอบด้วย หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. ผู้อำนวยการกองทุกกอง และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดทำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก

๑.๓ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคล เข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่มีความเหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร

๑.๔ จัดประชุมคณะกรรมการฯ พิจารณารูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคล เข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

๑.๕ นำเสนอรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญฯ นำเรียนผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบนำเสนอ ก.ก. พิจารณา

๑.๖ นำเสนอรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญฯ รูปแบบใหม่ ต่อ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาพัฒนาบุคลากร และการประเมิน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอ ก.ก.

๑.๗ นำเสนอรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญฯ ต่อ ก.ก. เพื่อพิจารณาอนุมัติ

๒. ดำเนินการจัดทำโครงการการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญเชิงรุก โดยจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก (BMA Campus Recruitment) ณ สถาบันการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอน ดังนี้

๒.๑. จัดทำโครงการเพื่อเสนอขออนุมัติ

๒.๒ ขออนุมัติงบประมาณ

๒.๓ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น วีดิทัศน์ แผ่นพับ โปสเตอร์ บูท บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๒.๔ ติดต่อประสานงานกับสถาบันการศึกษาที่จะเข้าไปจัดกิจกรรม

๒.๕ ดำเนินการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก ณ สถาบันการศึกษาเป้าหมายในเขตกรุงเทพมหานคร

๒.๖ ประเมินและสรุปผลโครงการ

ระยะเวลาดำเนินการ

๑. จัดทำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร

แผนการดำเนินงาน (Action Plan)

ขั้นตอน	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙												ผู้รับผิดชอบ
	ต.ค. ๕๘	พ.ย. ๕๘	ธ.ค. ๕๘	ม.ค. ๕๙	ก.พ. ๕๙	มี.ค. ๕๙	เม.ย. ๕๙	พ.ค. ๕๙	มิ.ย. ๕๙	ก.ค. ๕๙	ส.ค. ๕๙	ก.ย. ๕๙	
๑. ศึกษาวิเคราะห์ กฎหมายและระเบียบฯ	↔												
๒. จัดประชุมผู้บริหาร สำนักงาน ก.ก.		↔											
๓. จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง คณะทำงาน		↔											
๔. จัดประชุมคณะทำงาน			↔										
๕. นำเสนอร่างรูปแบบ การสรรหาฯ นำเรียน ผว.กทม. เห็นชอบ				↔									
๖. นำเสนอร่างรูปแบบ การสรรหาฯ ต่อ อ.ก.ก.					↔								
๗. นำเสนอร่างรูปแบบ การสรรหาฯ ต่อ ก.ก.						↔							

๒. จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก (BMA Campus Recruitment) ณ สถาบัน
การศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร แบบไป – กลับ จำนวน ๑ ครั้ง

แผนการดำเนินงาน (Action Plan)

ขั้นตอน	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙												ผู้รับผิดชอบ
	ต.ค. ๕๘	พ.ย. ๕๘	ธ.ค. ๕๘	ม.ค. ๕๙	ก.พ. ๕๙	มี.ค. ๕๙	เม.ย. ๕๙	พ.ค. ๕๙	มิ.ย. ๕๙	ก.ค. ๕๙	ส.ค. ๕๙	ก.ย. ๕๙	
๑. จัดทำโครงการ สรรหาเชิงรุก		↔											
๒. ขออนุมัติงบประมาณ			↔										
๓. จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์				↔									
๔. ประสานกับ สถาบันการศึกษา				↔									
๕. ดำเนินการจัด กิจกรรม						↔							
๖. ประเมินและสรุปผล โครงการ							↔						

๗. งบประมาณดำเนินการ

เบิกจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ สำนักงาน ก.ก.
แผนงานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานบุคคล หมวดรายจ่ายอื่น รายการค่าใช้จ่าย
ในการดำเนินโครงการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก จำนวนเงินทั้งสิ้น ๔๘,๗๐๐ บาท
(สี่หมื่นแปดพันเจ็ดร้อยบาทถ้วน) ดังนี้

๑. ค่าสมนาคุณวิทยากร

(๖๐๐ บาท x ๓ ชั่วโมง x ๔ คน) เป็นเงิน ๗,๒๐๐ บาท

๒. ค่าจัดเลี้ยงอาหารว่างและเครื่องดื่ม

(๒๕ บาท x ๑๐๐ คน) เป็นเงิน ๒,๕๐๐ บาท

๓. ค่าวัสดุอุปกรณ์

เป็นเงิน ๙,๐๐๐ บาท

๔. ค่าจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ และจัดกิจกรรม ฯลฯ เป็นเงิน ๓๐,๐๐๐ บาท

รวมเป็นเงิน ๔๘,๗๐๐ บาท

(สี่หมื่นแปดพันเจ็ดร้อยบาทถ้วน)

ทั้งนี้ ให้ถัวเฉลี่ยได้ตามความเป็นจริง ในกรณียอดใดยอดหนึ่งไม่พอแต่ไม่เกิน
ยอดงบประมาณที่ตั้งไว้

๘. แนวทางการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

การดำเนินงานหรือกิจกรรมอาจมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จนทำให้การดำเนินงาน
ไม่บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. ผู้บริหารสำนักงาน ก.ก. มีภารกิจและความรับผิดชอบมาก มีเรื่องเร่งด่วนที่จะต้อง
พิจารณาตัดสินใจ และมอบนโยบายทางการบริหารจำนวนมาก อาจทำให้การจัดทำ
รูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเพื่อเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร
สามัญล่าช้าและไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานยึดกฎหมายและระเบียบต่างๆ เคร่งครัด ทำงาน
ตามขั้นตอนที่กำหนด มีภารกิจงานประจำมาก ทำให้ไม่มีเวลาพัฒนางานเชิงรุก

๓. สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานครไม่จัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการ

๔. นิสิต นักศึกษาในสถาบันการศึกษา อาจไม่สนใจเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรม

การจัดการความเสี่ยง

๑. วางแผนการดำเนินงานและโครงการหรือการจัดกิจกรรม นำเสนอต่อผู้บริหาร สำนักงาน ก.ก. เพื่อโปรดทราบแผนการดำเนินงาน ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการ
๒. มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ชัดเจน และจัดประชุมเจ้าหน้าที่เพื่อชี้แจงให้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก ทุกคนต้องร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่
๓. หากไม่ได้รับงบประมาณ ปรับแผนงานหรือโครงการ โดยใช้งบประมาณเหลือจ่ายดำเนินการ หรือขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากผู้บริหาร
๔. ติดต่อประสานงานกับอาจารย์ประจำคณะ ช่วยเชิญชวนให้นักศึกษาในสถาบันการศึกษาเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนด

๙. การประเมินผล

การวัดระดับความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ดังนี้

๑. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑.๑ สำนักงาน ก.ก. มีรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ รูปแบบ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑.๒ นักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก ในสถาบันการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของจำนวนนักศึกษาชั้นปีที่ ๔ ในคณะ

๒. วิธีการประเมิน

๒.๑ นำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่เหมาะสมกับบริบทของกรุงเทพมหานคร ไปใช้ในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๙

๒.๒ ติดตามผลการปฏิบัติงานของข้าราชการบรรจุใหม่ โดยจัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานไปยังหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการดังกล่าว

๒.๓ ให้นักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก กรอกแบบประเมินความพึงพอใจในการจัดกิจกรรม

๑๐. ข้อเสนอแนะ

การจัดทำรูปแบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และการจัดโครงการการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก โดยจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุก อาจจะมีปัญหาและอุปสรรคบางประการ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขอเสนอแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. ผู้บริหารสำนักงาน ก.ก. ต้องให้ความสำคัญกับโครงการ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก และปรับระบบการทำงาน วิธีการและขั้นตอน อาจจะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และมอบนโยบายทางการบริหารให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบไปดำเนินการ

๒. ควรพิจารณาแก้ไขกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

๓. วางแผนการดำเนินงาน กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงาน และให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้

๔. แต่งตั้งคณะทำงานของหน่วยงานในการดำเนินการสรรหาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก

๕. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องควรฝึกฝน เตรียมความพร้อมในเรื่องที่จะประชาสัมพันธ์ให้ผู้สนใจทราบ

๖. ควรมีการย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ในส่วนราชการเดียวกัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้การทำงานใหม่ ๆ และมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงาน

บรรณานุกรม

กรุงเทพมหานคร : พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากร
กรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร : แผนยุทธศาสตร์การบริหาร
ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐)

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ . ๒๕๕๕. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร.
หจก.เม็ดทรายพรีนติ้ง.

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : โครงการศึกษาแนวทางการ
ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อตัว – ชื่อสกุล	นายบุญลือ โตนดงาม
วุฒิการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประสบการณ์การรับราชการ	<ul style="list-style-type: none"> - พยาบาลทหารเรือ กรมแพทย์ทหารเรือ - บุคลากร เทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์ - เจ้าพนักงานปกครอง สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ - นักวิชาการสอบ สำนักงาน ก.ก. - เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร - นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สำนักงาน ก.ก.
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และสถานที่ทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ หัวหน้าทีมงาน กองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก.