

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของกรุงเทพมหานคร ( พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ )  
เพื่อขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหาร

จัดทำโดย นางกาญจนา เฉลิมพงษ์  
ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของกรุงเทพมหานคร ( พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ )  
เพื่อขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหาร

จัดทำโดย นางกาญจนา เฉลิมพงษ์  
ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

ลงชื่อ ..... (อาจารย์ที่ปรึกษา)  
( นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร )  
ตำแหน่ง ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.  
สังกัด สำนักงาน ก.ก.  
วันที่ .....

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สืบเนื่องจากแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ กำหนดให้ กรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางของภูมิภาค เจริญก้าวหน้าทัดเทียมเมืองชั้นนำ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี และเป็นมหานครน่าอยู่ยั่งยืน โดยให้สำนักงาน ก.ก. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานครแบบบูรณาการ เพื่อวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้พร้อมรองรับต่อพันธกิจที่ กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ สำนักงาน ก.ก. จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรุงเทพมหานครฉบับแรก ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ได้แก่ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร กองการเจ้าหน้าที่ สำนัก - ปลัดกรุงเทพมหานคร และกองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษา เพื่อมุ่งการพัฒนาข้าราชการโดย ยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และหลักผลงาน (Performance) ตลอดจนดูแลขวัญกำลังใจ สร้างความก้าวหน้าและคุณภาพชีวิตที่ดี เกิดความรักและผูกพันองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถตอบสนองแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕.๖ “การเสริมสร้างให้บุคลากรของกรุงเทพมหานครมีความพร้อม ทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจ”

ต่อมา กรุงเทพมหานครได้กำหนดแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙) โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์คือ “การเสริมสร้างให้บุคลากรของกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจ เพื่อร่วมพัฒนามหานครให้น่าอยู่ อย่างยั่งยืน” ประกอบกับผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ม.ร.ว. สุขุมพันธุ์ บริพัตร) ได้กำหนด ๑๖ งาน ที่ต้องเดินหน้าทันที ด้วยมาตรการเร่งด่วน ๑๐ ประการและ ๖ นโยบายร่วมสร้างกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. จึงได้นำมาเป็นกรอบและทิศทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานครร่วมกับการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของกรุงเทพมหานคร การศึกษาเปรียบเทียบกับ มหานครที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (HR Scorecard Standard of Success)

ปัจจุบัน กรุงเทพมหานคร ได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) โดยนำแผนวิสัยทัศน์ของประชาชนเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานครมากำหนด เป็นกรอบในการปรับปรุงบริการสาธารณะต่างๆ กำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาและแก้ไข ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญในการลงทุนระยะยาว เพื่อให้กรุงเทพมหานครก้าวสู่การเป็น “มหานคร แห่งเอเชีย” ในปี พ.ศ. ๒๕๗๕ และกำหนดมาตรการ ดังนี้

ด้านที่ ๑ มหานครปลอดภัย

ด้านที่ ๒ มหานครสีเขียว สะดวกสบาย

ด้านที่ ๓ มหานครสำหรับทุกคน

ด้านที่ ๔ มหานครกระชับ

ด้านที่ ๕ มหานครประชาธิปไตย

ด้านที่ ๖ มหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้

ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งเป็นปีสุดท้ายของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐) ดังนั้น ผู้ศึกษาซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร จึงต้องเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครแบบบูรณาการ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีกรอบและเป็นเครื่องมือสำคัญต่อผู้บริหารสำหรับบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครอย่างทิศทาง รวมทั้งมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) สามารถสนับสนุนการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครให้ขับเคลื่อนกรุงเทพมหานครไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครจะสามารถสนับสนุนการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครให้ขับเคลื่อนกรุงเทพมหานครไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้มากน้อยเพียงใด ต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารของกรุงเทพมหานคร และทรัพยากรของกรุงเทพมหานครทุกท่าน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study : IS) นี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘ ซึ่งมุ่งพัฒนาให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการมหานคร โดยเน้นสมรรถนะด้านการบริหารงาน การบริหารคนบนพื้นฐานของหลักคุณธรรม จริยธรรม และการมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถเชื่อมโยงกับประสบการณ์จริงเพื่อให้การบริหารงานเกิดผลสำเร็จอย่างสูงสุด ซึ่งมีความสอดคล้องและทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาขีดสมรรถนะทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นเลิศ (เน้นสร้างคนเก่ง) ที่มุ่งเป้าหมายให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครทุกระดับมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งการจัดทำรายงานครั้งนี้ จะสำเร็จลงไม่ได้ หากไม่ได้รับความรู้จากวิทยากรทุกท่าน ที่ให้ความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนแง่คิดอันมีประโยชน์ นอกจากนี้ต้องขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาทุกท่านที่ให้อโอกาสในการมาเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ ทักษะ รวมทั้งทัศนคติที่ดี โดยเฉพาะผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. (นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร) ที่เสียสละเวลาอันมีค่าเป็นที่ปรึกษา เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำการจัดทำตามหลักวิชาการให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ส่งผลให้การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study : IS) สำเร็จลุล่วงด้วยดี จึงขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

กาญจนา เถลิ้มพงษ์

เมษายน ๒๕๕๙

## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กิตติกรรมประกาศ

หลักการและเหตุผล \_\_\_\_\_ ๑

วัตถุประสงค์ \_\_\_\_\_ ๕

เป้าหมาย \_\_\_\_\_ ๕

ปัจจัยความสำเร็จ \_\_\_\_\_ ๕

ขั้นตอนการปฏิบัติและผู้รับผิดชอบ \_\_\_\_\_ ๕

งบประมาณ \_\_\_\_\_ ๑๖

ระยะเวลาดำเนินการ \_\_\_\_\_ ๑๖

แนวทางการบริหารความเสี่ยง \_\_\_\_\_ ๑๘

การประเมินผล \_\_\_\_\_ ๑๘

ข้อเสนอแนะ \_\_\_\_\_ ๑๘

บรรณานุกรม \_\_\_\_\_ ๒๐

ภาคผนวก \_\_\_\_\_

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล \_\_\_\_\_ ๒๑

## โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ( พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) เพื่อขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหาร

### หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีชื่อเต็ม คือ "กรุงเทพมหานคร บวรรัตนโกสินทร์ มหินทรายุธยามหาดิลก ภพนพรัตน์ราชธานีบุรีรมย์ อุดมราชนิเวศน์ มหาสถานอมรพิมาน อวตารสถิต สักกะทัตติยะ วิษณุกรรมประสิทธิ์" มีความหมายว่า พระนครอันกว้างใหญ่ ดุจเทพนคร เป็นที่สถิตของพระแก้วมรกต เป็นมหานครที่ไม่มีใครรบชนะได้ มีความงามอันมั่นคง และเจริญยิ่ง เป็นเมืองหลวงที่บริบูรณ์ด้วยแก้วแก้วประการ นารีนรมย์ยิ่ง มีพระราชนิเวศใหญ่โตมากมาย เป็นวิมานเทพที่ประทับของพระราชาผู้อวตารลงมา ซึ่งทำวสัถกเทวราชพระราชทานให้ พระวิษณุกรรม ลงมานะรมิตไว้

สำหรับการบริหารราชการ กรุงเทพมหานครมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ ที่กำหนดให้กรุงเทพมหานครมีสถานะเป็นนิติบุคคล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีหัวหน้าฝ่ายบริหารคือผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มาจากการเลือกตั้งโดยตรง เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานและอยู่ในตำแหน่งตามวาระคราวละสี่ปีนับแต่วันเลือกตั้ง มีฝ่ายนิติบัญญัติ คือสภากรุงเทพมหานคร ที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนกรุงเทพมหานครเช่นกัน

ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๐ กำหนดแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐให้รัฐบาลที่เข้ามาบริหารงาน ต้องดำเนินการประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ รัฐบาลจึงได้จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินและกำหนดให้ส่วนราชการต่างๆทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งกรุงเทพมหานครก็ได้มีการกำหนดกรอบการพัฒนาเช่นกัน โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ซึ่งจะระบุแผนงาน/โครงการสำคัญที่จะดำเนินการในแต่ละช่วงเวลาของแผน รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้เป็นกลไกในการประเมินผลสัมฤทธิ์ ให้มีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และนโยบายของผู้บริหาร โดยมุ่งความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ กรุงเทพมหานครได้มีแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๒๐ – ๒๕๒๔) ถึงฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๔๕ – ๒๕๔๙) และต่อมาจัดทำเป็นแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๑๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๖๓) โดยแบ่งช่วงการพัฒนาเป็น ๓ ระยะ ระยะละ ๔ ปีตามวาระของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งแผนพัฒนาแต่ละฉบับนั้น จะกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

สำหรับแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ กำหนดให้กรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์กลางของภูมิภาค เจริญก้าวหน้าทัดเทียมเมืองชั้นนำ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี และเป็นมหานครน่าอยู่ ยั่งยืน ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕.๖ “การเสริมสร้างให้บุคลากรของ กรุงเทพมหานครมีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจ เพื่อร่วมพัฒนามหานคร ให้น่าอยู่ยั่งยืน” โดยให้สำนักงาน ก.ก. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานครแบบบูรณาการ เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนพร้อมรองรับต่อพันธกิจของ กรุงเทพมหานคร ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำนักงาน ก.ก. จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับแรก ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ ร่วมกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร และ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษา เพื่อมุ่งการพัฒนาข้าราชการโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และหลักผลงาน (Performance) ตลอดจนดูแลขวัญกำลังใจ สร้างความก้าวหน้าและคุณภาพชีวิตที่ดี เกิดความรักและผูกพันองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถตอบสนอง แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ ในประเด็นยุทธศาสตร์เรื่อง “การเสริมสร้าง ให้บุคลากรของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจ”

การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับแรก ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ จึงมุ่งให้การบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว ด้วยการกำหนดเป้าประสงค์ให้กรุงเทพมหานครมีการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล มีโครงสร้างและ รูปแบบการบริหารราชการที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจและสภาพแวดล้อม มีการบริหารทรัพยากร บุคคลบนพื้นฐานของผลงานและเกณฑ์สมรรถนะที่ตอบสนองการบริหารราชการเชิงรุกและสนับสนุนการ พัฒนาที่มุ่งสู่การเป็นมหานครน่าอยู่ยั่งยืน โดยทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมทั้งด้าน ศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจ เพื่อร่วมพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครน่าอยู่อย่าง ยั่งยืน

ซึ่งต่อมา กรุงเทพมหานครได้กำหนดแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙ ) โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์คือ “การเสริมสร้างให้บุคลากรของกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจ เพื่อร่วมพัฒนามหานครให้น่าอยู่ อย่างยั่งยืน” ประกอบกับผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ม.ร.ว. สุขุมพันธุ์ บริพัตร) ได้กำหนด ๑๖ งาน ที่ต้องเดินหน้าทันที ด้วยมาตรการเร่งด่วน ๑๐ ประการและ ๖ นโยบายร่วมสร้างกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. จึงได้นำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครนี้และนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมาเป็น กรอบและทิศทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร มีการ วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของกรุงเทพมหานคร การศึกษาเปรียบเทียบกับมหานครที่ประสบความสำเร็จ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (HR Scorecard Standard of Success) รวมทั้งการนำข้อคิดเห็นและเสนอแนะของ อ.ก.ก. วิสามัญ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้รับมอบหมายจาก ก.ก. กำหนด

เป็นแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับปัจจุบัน (พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐)

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับปัจจุบัน (พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐) มุ่งตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร คือ “การเสริมสร้างให้บุคลากรของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจ เพื่อร่วมพัฒนามหานครให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน” ด้วยการกำหนดทิศทาง คือ

๑. การบริหารจัดการกำลังคนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
  ๒. มุ่งสร้างภาวะผู้นำทั่วทั้งองค์กร
  ๓. เพิ่มกำลังคนคุณภาพ
  ๔. จัดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจ
  ๕. มีระบบการจ้างงานที่ยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับลักษณะงาน
  ๖. ส่งเสริมคุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจในการทำงาน
  ๗. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การปฏิบัติงาน
- ซึ่งประกอบด้วยเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ ดังนี้



ปัจจุบัน กรุงเทพมหานครได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) แบ่งช่วงการพัฒนาเป็น ๔ ระยะ ระยะละ ๕ ปี โดยนำแผนวิสัยทัศน์ของประชาชนเพื่อการพัฒนา กรุงเทพมหานคร มากำหนดเป็นกรอบในการปรับปรุงบริการสาธารณะต่างๆ กำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาและแก้ไข ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญในการลงทุนระยะยาว เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ คือ ให้กรุงเทพมหานครก้าวสู่การเป็น “มหานครแห่งเอเชีย” ในปี พ.ศ. ๒๕๗๕ ซึ่งแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) มีการกำหนดเป้าประสงค์หรือยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อให้ทุกหน่วยงานและส่วนราชการนำมาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สามารถขับเคลื่อนพัฒนากรุงเทพมหานครไปสู่การเป็นมหานครชั้นนำของเอเชีย โดยกำหนดมาตรการ ดังนี้

- ด้านที่ ๑ มหานครปลอดภัย
- ด้านที่ ๒ มหานครสีเขียว สะดวกสบาย
- ด้านที่ ๓ มหานครสำหรับทุกคน
- ด้านที่ ๔ มหานครกระชับ
- ด้านที่ ๕ มหานครประชาธิปไตย
- ด้านที่ ๖ มหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้
- ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร

ซึ่งด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล คือด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมือง มหานคร มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

เป้าหมายที่ ๗.๓.๑ บุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน

เป้าหมายที่ ๗.๓.๒ กรุงเทพมหานครมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเข้มแข็งเอื้อต่อความเป็นธรรม สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถดึงดูด ผู้มีความรู้ ความสามารถสูงและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

ดังนั้น สำนักงาน ก.ก. ในฐานะหน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้กำหนด วิสัยทัศน์คือ “เป็นต้นแบบการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบราชการมหานคร บุคลากร ที่มีคุณภาพ มีความสมดุลระหว่างการทำงานและคุณภาพชีวิต เพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กร ธรรมภิบาล และมีศักยภาพสูง” จึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อจัดทำ**แผนยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับใหม่ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)** เพื่อให้การบริหารทรัพยากร บุคคลมีกรอบและเป็นเครื่องมือสำคัญต่อผู้บริหารสำหรับบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครอย่าง ทิศทาง สามารถตอบสนองวิสัยทัศน์ รวมทั้งมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) เพื่อขับเคลื่อนกรุงเทพมหานครไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครสอดคล้องและสนับสนุนการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร
๒. เพื่อเป็นกรอบในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่ยอมรับของประชาชน
๓. เพื่อให้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเข้มแข็งเอื้อต่อความเป็นธรรม สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

## เป้าหมาย

ดำเนินการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ทั้งการอบรมให้ความรู้และประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) ให้กับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน ๔๒๑ คน ดังนี้

๑. ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานและหัวหน้าส่วนราชการในสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
๒. ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้รับทราบนโยบายและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในบริบทของกรุงเทพมหานคร แนวทางการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งระดมความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

## ปัจจัยความสำเร็จ

### ผลผลิต

๑. ร้อยละ ๘๐ ของกลุ่มเป้าหมาย เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะ ในการมีส่วนร่วมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
๒. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๑

### ผลลัพธ์

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๑ สอดคล้องและมีทิศทางการดำเนินการตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)

## ขั้นตอนการปฏิบัติและผู้รับผิดชอบ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๑ กำหนดขั้นตอนหลัก ๒ ขั้นตอน ขั้นตอนแรกคือการศึกษาแผนและนโยบายต่างๆ กับขั้นตอนที่สอง คือการวิเคราะห์สภาพการณ์ของสำนักงาน ก.ก. ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ดังนี้

๑. การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

๑.๑ แผนยุทธศาสตร์และกฎหมายที่เป็นหลักการดำเนินการ อาทิ เช่น แผนบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร แผนการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รัฐธรรมนูญหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ นโยบายหรือมาตรการเร่งด่วนของผู้บริหารทั้งระดับประเทศหรือระดับกรุงเทพมหานคร เพื่อให้การดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกันและสามารถตอบสนองนโยบายได้

๑.๓ การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

๑.๔ การวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเทคโนโลยีสารสนเทศ การไร้พรมแดนกับการสื่อสารที่รวดเร็ว

๑.๕ การศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยงานต่างๆที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นแบบอย่างหรือเลือกจุดเด่นที่สามารถดำเนินการได้

๑.๖ การระดมความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อการมีส่วนร่วมและทำให้แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความสมบูรณ์

๒. ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ของสำนักงาน ก.ก. ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis และวิเคราะห์ตามแนวคิด ๗'S ของ Mckinsey มีรายละเอียด ดังนี้

๒.๑ จุดแข็ง

ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

- มีการกำหนดกลยุทธ์ชัดเจน สามารถวัดได้ อยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง มีกรอบของระยะเวลาการดำเนินการ

- มีทรัพยากรในด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ดี เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอก ข้าราชการที่เกี่ยวข้องจากภารกิจของสำนักงาน ก.ก. เป็นต้น

- บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจต่อภารกิจดี

- มีทีมงานที่รับผิดชอบร่วมดำเนินการด้านแผนยุทธศาสตร์ฯ มีการวางแผนประสานงานและแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

- การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ หน่วยงานมีการทำงานในลักษณะสอดคล้องกับภารกิจเชิงวิชาการของสำนักงาน ก.ก. อย่างเป็นระเบียบแบบแผน

ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

- เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำหนดโครงสร้างอัตรากำลังของตนเองได้

- โครงสร้างของแต่ละกองมีโครงสร้างที่เหมาะสมกับภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ชัดเจน

ด้านระบบปฏิบัติการ (System)

- มีระบบการทำงานชัดเจน

- กฎหมายเอื้อให้สามารถปรับปรุงระบบงานต่างๆ ได้

- มีระบบพิจารณาความดี ความชอบเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด
  - การเบิกจ่ายงบประมาณ มีระบบการเบิกจ่ายที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน มีระบบ
- การประสานภายในที่ดี
- ระบบต่างๆ มีมาตรฐานในการพิจารณาชัดเจน
  - ระบบการเบิกจ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพ สามารถเบิกจ่ายได้ทันเวลา
- ด้านบุคลากร (Staff)
- บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านสูง มีประสบการณ์สูง และร่วม
- ปฏิบัติงานกันเป็นทีม
- บุคลากรสามารถรับความกดดันสูงได้
  - บุคลากรมีคุณวุฒิการศึกษาเหมาะสมกับตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล
  - บุคลากรมีความคล่องตัวทางความคิดสูง สามารถปรับแนวคิดสู่การ
- ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลงได้
- บุคลากรมีความเป็นตัวของตัวเองสูง
- ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)
- บุคลากรมีคุณวุฒิการศึกษาเฉพาะด้านที่เหมาะสมกับภารกิจ
  - บุคลากรมีผู้ที่ได้รับการศึกษาในระดับปริญญาโทจำนวนมาก
  - บุคลากรมีทักษะในการทำงานสูง
  - บุคลากรมีความรู้หลากหลาย ความสามารถเหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับ
- มอบหมายและผู้บริหารสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม
- บุคลากรมีความรู้ในเชิงสหวิทยาการ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในสังคม
- ใหม่ๆ
- ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)
- มีการปรับปรุงสถานที่ทำงานของบางกอง ให้มีอุปกรณ์เพียงพอและมี
- สถานที่ทำงานที่สุขอนามัยเพิ่มมากขึ้น
- มีอุปกรณ์เพียงพอในการดำเนินการ
  - มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน มีความยืดหยุ่น เน้นการทำงาน
- เป็นทีมระหว่างกองและภายในกอง
- ระบบการทำงานภายในสำนักงาน ก.ก. สามารถป้องกันการฟ้องร้องได้
- ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)
- ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรของหน่วยงานเกิดค่านิยม
- ร่วมกันได้
- มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน
  - บุคลากรของสำนักงาน ก.ก. มีระเบียบวินัย และปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด
- มีวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

### ๑.๒ จุดอ่อน

#### ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

- ขาดความร่วมมือที่ดีของผู้ปฏิบัติ
- แผนยุทธศาสตร์ขาดการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนและยังไม่ได้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง
- กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความล่าช้า
- ข้าราชการบางส่วนยังไม่สามารถเข้าถึงแผนปฏิบัติราชการฯ
- แผนยุทธศาสตร์มีกลยุทธ์หลากหลายด้าน และยังขาดการบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลต่อความเข้าใจต่อแผนฯ ที่อาจจะเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งกระทบต่อการนำแผนฯ ไปปฏิบัติ
- กลยุทธ์ควรมาจากระดับปฏิบัติการสู่ระดับบริหาร (Bottom up) มากกว่าระดับบริหารสู่ระดับปฏิบัติการ (Top down)
- ขาดการประชาสัมพันธ์และประสานระหว่างหน่วยงาน
- แผนกลยุทธ์บางอย่างเป็นงานประจำมากกว่างานเชิงรุก
- บางครั้งการดำเนินการตามแผนฯ จำเป็นต้องดำเนินการภายใต้นโยบายของผู้บริหาร
- บุคลากรที่ได้รับมอบหมายภารกิจด้านแผนอาจจะต้องเร่งดำเนินการภารกิจอื่นๆในช่วงเวลาเดียวกัน
- การดำเนินการมีปัจจัยบางที่ไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลกระทบต่อแผนที่อาจจะไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

#### ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

- อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจ หรือปริมาณงานที่มีจำนวนมาก
- การมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสม/ไม่ชัดเจน บางครั้งไม่ตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งซึ่งมีผลกระทบต่อตัวปฏิบัติงานเมื่อมีการพิจารณาความดี ความชอบหรือการประเมินเพื่อเลื่อนระดับ เป็นต้น
- อัตรากำลังของสำนักงาน ก.ก. ยังใช้ความรู้ความสามารถ/ศักยภาพไม่เต็มที่
- โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการบางส่วนไม่เหมาะสมกับภารกิจที่จัดทำในปัจจุบัน เช่น ภารกิจด้านสารสนเทศ ภารกิจด้านโครงสร้างทางการเงินที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ภารกิจด้านการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ เป็นต้น
- กรอบอัตรากำลังในบางกองไม่เหมาะสมกับภารกิจและปริมาณงาน
- ภารกิจของสำนักงาน ก.ก. เป็นภารกิจเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหลัก แต่โครงสร้างของหน่วยงานไม่มีการกำหนดตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลระดับเชี่ยวชาญเพื่อทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์หรือวิจัย และพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีลักษณะเฉพาะของกรุงเทพมหานครเอง

- โครงสร้างของสำนักงาน ก.ก. ไม่ยืดหยุ่น จึงควรปรับปรุงโครงสร้างให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

- การกำหนดกรอบอัตรากำลังด้านการบำรุงรักษา ดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงาน ก.ก. ยังไม่เพียงพอ

- โครงสร้างตำแหน่งของสำนักงาน ก.ก. บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพได้น้อย

- กรุงเทพมหานครและสำนักงาน ก.ก. ขาดส่วนราชการที่ทำหน้าที่เฉพาะในส่วนของการดูแลสวัสดิการ ผลประโยชน์ต่างๆ ของข้าราชการกรุงเทพมหานครที่พึงได้รับการดำเนินการจึงล่าช้ากว่าภาครัฐอื่นๆ

#### ด้านระบบการปฏิบัติการ (System)

- ขาดการดำเนินการตามกฎหมายอย่างจริงจัง

- ระบบสารสนเทศการทำงานไม่เสถียร ทำให้การสืบค้นข้อมูลบางอย่างล่าช้าและมีจำกัด ไม่สามารถใช้ได้ทุกคน

- ภารกิจบางอย่างดำเนินการได้ล่าช้าเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น การออกคำสั่งพิจารณาความดี ความชอบ เป็นต้น

- ขาดระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือระบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไม่ทันสมัย ไม่เป็นปัจจุบัน และขาดการเชื่อมโยงระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลออกมาใช้ได้ทั้งหมด

- ระบบการเบิกจ่ายงบประมาณไม่มีความยืดหยุ่น ขาดการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับระเบียบของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงไป และแตกต่างจากหน่วยงานอื่น

- ขาดระบบจัดเก็บ/จัดการ/เผยแพร่เอกสารหรือข้อมูลที่เหมาะสม เนื่องจาก

ค้นหาเอกสารที่เกี่ยวข้องในลักษณะที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันยาก

- ระบบพิจารณาความดี ความชอบยังไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน การพิจารณายังคงเป็นเรื่องของการเรียงคิว/ไควตามากกว่า

- การปฏิบัติงานในสำนักงาน ก.ก. จะยึดติดกับกฎหมาย กฎ ระเบียบเป็นหลัก จึงส่งผลให้การทำงานไม่ยืดหยุ่นในทางปฏิบัติ

- ส่วนราชการต่างๆ ทำงานแบบแยกส่วนกัน ไม่มีการสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งแบบที่เป็นทางการและแบบที่ไม่เป็นทางการ

- หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลต่างๆ หลายเรื่องต้องแยกเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องและมีอำนาจในการพิจารณา

#### ด้านบุคลากร (Staff)

- บุคลากรกลัวการเปลี่ยนแปลง

- บุคลากรขาดการแลกเปลี่ยน สอนงานหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างกันหรือระหว่างเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานลักษณะเดียวกัน

- บุคลากรขาดการประสานงานที่ดี  
- บุคลากรบางส่วนทำงานยังไม่เต็มศักยภาพ  
- ขาดการส่งเสริมบุคลากรให้สามารถเพิ่มพูนประสบการณ์ภารกิจด้านต่างๆ  
ภายในหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายสับเปลี่ยนภายในหน่วยงาน เป็นต้น

- บุคลากรขาดการสร้างความคิดแบบนอกรูปแบบ ยึดติดในกฎระเบียบมากเกินไป

- ขาดการพัฒนาเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับสูง  
- บุคลากรมีความสามารถในการปรับความคิดหรือทัศนคติต่ำ  
- บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ มีการโยกย้ายออกจากสำนักงาน ก.ก.  
เป็นระยะๆ เป็นเหตุให้สูญเสียกำลังคน และการบรรจุแต่งตั้งใหม่ก็ใช้ระยะเวลาานพอสมควร

- มีบุคลากรบรรจุใหม่จำนวนมาก ซึ่งยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน ไม่  
สามารถมองภาพรวมหรือวิเคราะห์หาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาในงานที่รับมอบหมายได้

#### ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

- บุคลากรไม่ได้รับมอบหมายภารกิจตามที่ตนเองมีความถนัด  
- ขาดการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้  
มากยิ่งขึ้น

- ขาดทักษะด้านการประสานงาน และการสร้างสัมพันธภาพที่ดี  
- ขาดการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานอาวุโสไปสู่ผู้ปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป  
- บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้ไม่เป็น  
- ขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพิ่มเติม เช่น ผู้บรรจุใหม่  
ขาดทักษะด้านการวิเคราะห์เรื่องต่างๆ เป็นต้น

- บุคลากรบางส่วนขาดทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษ  
- ระบบการสั่งการโดยตรงจากหัวหน้าทีมงาน อาจจะก่อให้เกิดการ  
คลาดเคลื่อนของข้อมูลได้ ในกรณีที่ผู้รับผิดชอบยังมีประสบการณ์ในงานไม่เพียงพอและไม่ได้รับคำแนะนำ  
จากข้าราชการที่มีประสบการณ์มากกว่า

- บุคลากรขอโอน-ย้ายค่อนข้างสูง ทำให้ขาดบุคลากรที่มีทักษะสูง (หลังจาก  
ได้รับการพัฒนาเรียบร้อยแล้ว)

#### ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

- ขาดการบริหารจัดการที่ดีในหน่วยงาน  
- ขาดพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารส่วนกลาง/เอกสารหลักฐานสำคัญ  
ประกอบการปฏิบัติงาน

- ขาดการทำงานร่วมกัน (ต่างคนต่างทำ)  
- การบริหารด้านการเงิน การคลัง ขาดความยืดหยุ่น  
- การปฏิบัติงานมีเอกสารจำนวนมาก ทำให้เกิดความล่าช้าและบางส่วน

สูญหาย

- สายการบังคับบัญชาที่มีลำดับชั้นมากเกินไป ส่งผลให้ขาดความยืดหยุ่นและเกิดความล่าช้าในการดำเนินการ

- เครื่องมือและระบบสารสนเทศบางส่วนไม่เพียงพอ หรือการจัดสรรเฉลี่ยการใช้ภายในกองไม่เป็นธรรม เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตในรูปแบบของการเชื่อมสัญญาณแบบ LAN หรือสัญญาณแบบ WiFi กำหนดผู้ใช้เฉพาะบุคคลที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น เป็นต้น

- การปฏิบัติงานยังยึดอยู่กับกฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัดผู้รับบริหารอาจไม่พึงพอใจได้

#### ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)

- บุคลากรไม่ยึดมั่นในค่านิยมร่วม ทำให้เกิดปัญหาในภาพรวมของการทำงาน  
- ไม่มีค่านิยมร่วม ค่านิยมร่วมยังไม่ชัดเจน และยังไม่ได้การปลูกฝังค่านิยมร่วมแต่อย่างใด

- สำนักงาน ก.ก. ไม่มีค่านิยมร่วมที่ชัดเจน และขาดความร่วมมือร่วมใจ  
- นโยบายผู้บริหาร (ด้านค่านิยมร่วม) ขาดความต่อเนื่อง  
- ขาดการสื่อสารด้านค่านิยมร่วม  
- บุคลากรยึดติดกับภารกิจแบบตัวใครตัวมัน  
- ค่านิยมเป็นเรื่องที่ยากจะเข้าใจซึ่งจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน รวมทั้งขาดการผลักดันให้เป็นไปตาม Shared value

#### ๓. โอกาส

##### ด้านการเมือง

- หากเรื่องใดสอดคล้องกับความต้องการของฝ่ายการเมือง จะได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดี

- มีการถ่ายโอน/มอบหมายภารกิจจากภาครัฐอย่างต่อเนื่อง  
- มีนโยบายด้านการปฏิรูประบบราชการอย่างสม่ำเสมอ และรัฐบาลทุกชุดให้ความสนใจ

- หน่วยงานภายนอกให้ความสนใจกับภารกิจของกรุงเทพมหานคร  
- สามารถนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ได้ หรือนำนโยบายทางการเมืองมาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ

- สามารถร้องขอการสนับสนุนด้านต่างๆ เพื่อให้ภารกิจสำเร็จจากผู้บริหารได้บางส่วน

- ฝ่ายการเมืองมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อฝ่ายบริหาร จะช่วยสนับสนุนและขับเคลื่อนงานของกรุงเทพมหานคร

##### ด้านเศรษฐกิจ

- ต้องพยายามบริหารจัดการภารกิจภายใต้งบประมาณที่ได้รับ  
- การเปิดเสรีการเคลื่อนย้ายแรงงาน ทำให้แรงงานที่มีทักษะจากต่างประเทศสามารถเดินทางเข้ามาปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครได้สะดวกมากขึ้น

- กรุงเทพมหานครควรปรับปรุงโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังใหม่ โดยการกำหนดหน่วยงานใหม่ที่มีหน้าที่วางแผน กลยุทธ์ด้านการหารายได้เข้ากรุงเทพมหานครโดยตรง พร้อมกับหน่วยงานที่ทำหน้าที่หารายได้ของกรุงเทพมหานคร

- ด้วยภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ดี จึงมีเหตุผลให้สามารถจัดสวัสดิการด้านสาธารณูปโภคหรือปัจจัยที่สามารถช่วยเหลือได้

#### ด้านสังคม

- ข้อดีของปัญหาที่เกิดขึ้น คือ กรุงเทพมหานครต้องพิจารณาเพื่อหาแนวทางแก้ไขและเผยแพร่ทำความเข้าใจให้ถูกต้องจึงกลายเป็นการพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

- ประชาชนของกรุงเทพมหานครให้ความสนใจเรื่องภารกิจ/อำนาจหน้าที่และการบริหารงานที่ดี (Good governance)

- ทุกภาคส่วนให้ความสนใจต้องการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับกรุงเทพมหานคร

- ควรใช้การสื่อสารที่รวดเร็วให้เป็นประโยชน์เพื่อเผยแพร่ข่าวสารการดำเนินการที่ถูกต้องของสำนักงาน ก.ก.

- เร่งดำเนินการภารกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อคนทั้งองค์กร  
- ความต้องการของภาคประชาชนและข้าราชการในเรื่องของความยุติธรรม ความเสมอภาค ความโปร่งใส การตรวจสอบ เป็นเหตุให้ต้องปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดอำนาจหน้าที่ใหม่ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้

- จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ หรือประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

- กรุงเทพมหานครมีประชากรที่มีการศึกษาสูง และมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนมาก

ด้านเทคโนโลยี  
- พบโอกาสในการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนา IT ให้มากขึ้น เพื่อให้มีอุปกรณ์เพียงพอ

- เทคโนโลยีช่วยให้สำนักงาน ก.ก. สามารถปรับปรุงหรือพัฒนาระบบการทำงานได้

- การใช้เทคโนโลยีช่วยให้ดำเนินการสะดวกและเป็นไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งเทคโนโลยีรุ่นใหม่หาได้ง่าย มีราคาถูกลง มีความหลากหลายและง่ายต่อการใช้งาน สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก คล่องตัว

- มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง

ด้านสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป  
- สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปเอื้อให้กรุงเทพมหานครสามารถปรับปรุงบริการด้านต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดีและประชาชนเกิดความพึงพอใจสูงสุด

- งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญมากสำหรับองค์กรในยุคสมัยใหม่

สำนักงานมีที่ตั้งที่เป็นจุดศูนย์กลางในการติดต่อกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

- สถานที่ทำงานอยู่ใกล้กับหน่วยงานราชการอื่นๆ เช่น สำนักงาน ก.พ. และองค์กรอิสระอื่นๆ เป็นต้น

#### ด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

กฎหมายลูกเพื่อรองรับ

- กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ สามารถกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาระงานตามความรับผิดชอบได้

- ภาครัฐอื่นๆ มีการปรับปรุงกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องไปหลากหลายฉบับสามารถนำมาอ้างอิงกับการปรับปรุงของกรุงเทพมหานครหรือใช้โดยอนุโลมได้ เช่น ก.พ. กคศ. กกอ. เป็นต้น

- รัฐบาลในยุคปัจจุบันสามารถปรับปรุงแก้ไขกฎหมายได้สะดวกมากกว่ารัฐบาลยุคเดิม เนื่องจากไม่มีประเด็นทางการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง

- การศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ก่อให้เกิดการสั่งสมความรู้ด้านกฎหมายที่จะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานต่อไป และบางฉบับสามารถนำมายึดถือหรือใช้เป็นแกนกลางในการกำหนดหลักเกณฑ์ต่อไปได้

#### ๔. อุปสรรค

##### ด้านการเมือง

- การเมืองเข้ามาแทรกแซงการปฏิบัติงาน

- การแก้ไขกฎหมาย/ระเบียบ/กฎ/หลักเกณฑ์/โครงสร้างมีความล่าช้ามากส่งผลให้เกิดผลกระทบในทางปฏิบัติ ซึ่งบางครั้งต้องอธิบายทำความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

- นโยบายไม่แน่นอน และมีความผันผวนทางการเมือง

- มีแรงกดดันทางการเมืองสูง เนื่องจากภารกิจในสำนักงาน ก.ก. เกี่ยวข้องกับข้าราชการกรุงเทพมหานครทั้งหมด ซึ่งบางครั้งเกิดการหยุดชะงักเนื่องจากเกิดสภาพปัญหาที่จะต้องเลือกดำเนินการระหว่างตามแนวนโยบายของผู้บริหารหรือดำเนินการตามกฎหมายเกณฑ์ที่ถูกต้อง

- การถ่ายโอนภารกิจของราชการส่วนกลางมาให้กรุงเทพมหานคร บางภารกิจไม่ชัดเจนในเรื่องของแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการ

- นโยบายของผู้บริหารบางอย่างไม่สามารถดำเนินการได้ตามที่กำหนด

##### ด้านเศรษฐกิจ

- งบประมาณจำกัด

- เศรษฐกิจผันผวน ตกต่ำ อยู่ระหว่างการฟื้นฟูส่งผลกระทบต่องบประมาณรายได้และค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของกรุงเทพมหานคร

- กฎหมายการจัดเก็บรายได้ยังล่าช้า ไม่ทันกับภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

- ค่าครองชีพสูงขึ้นทำให้ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอ
- ระบบเศรษฐกิจส่งผลต่อการย้ายเข้า-ย้ายออก ของข้าราชการใน

กรุงเทพมหานครเป็นผลให้บุคลากรไม่เพียงพอ

#### ด้านสังคม

- มีแรงกดดันสูง
- มีเรื่องการร้องเรียน ร้องขอความเป็นธรรมมากขึ้น
- กรุงเทพมหานครมีประชากรแฝงจำนวนมาก ซึ่งก่อให้เกิดปัญหามากมาย

และมีความซับซ้อนสูง ส่งผลกระทบต่อภารกิจของกรุงเทพมหานครและกระทบต่อสำนักงาน ก.ก. เช่นเดียวกัน

- ถูกตรวจสอบจากหน่วยงานอิสระต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
- การติดต่อสื่อสารในโลกยุคปัจจุบันมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น บ่อยครั้งที่มีการดำเนินการต่างๆ ของสำนักงาน ก.ก. ที่ไม่ตรงกับข้อเท็จจริงสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารประเภทต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ การสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อื่น (Facebook, Line)
- สำนักงาน ก.ก. ถูกมองด้วยมุมมองที่ไม่ดี ในสายตาของหน่วยงานอื่นใน

กรุงเทพมหานคร

- บุคลากรในสำนักงาน ก.ก. ไม่มีโอกาสแบ่งปันประสบการณ์การทำงานได้
- สภาพทางสังคมมีผลต่อการปฏิบัติภารกิจ ซึ่งอาจทำให้เกิดความยุ่งยาก

หรือหยุดชะงักได้

#### ด้านเทคโนโลยี

- อุปกรณ์ทางคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ ล้าหลัง และขาดการพัฒนาทาง

เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภารกิจ

- บุคลากรบางส่วนไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ จึงส่งผลให้การพัฒนาไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา
- การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีมีความล่าช้าส่งผลให้

ได้รับอุปกรณ์ที่ล่าสมัย

- บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีน้อยมาก ส่งผลให้การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับภารกิจหรือการจัดการเทคโนโลยีไม่เหมาะสมกับภาระงาน ไม่สามารถนำมาใช้จริงได้ และสิ้นเปลืองงบประมาณสูงเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้รับ

- สำนักงาน ก.ก. ไม่ได้นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานเท่าที่ควร

จะเป็น

- ระบบสารสนเทศยังไม่ได้มาตรฐานสากล
- ข้อมูลต่างๆ ในระบบสารสนเทศของกรุงเทพมหานครยังเป็นข้อมูลพื้นฐาน

ซึ่งเหมาะกับบุคลากรในเชิงปฏิบัติการมากกว่าในระดับบริหารงาน

ด้านสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป

- วัฒนธรรมองค์กรไม่แข็งแกร่ง มีวิธีการทำงานแบบแยกส่วนราชการ
  - ไม่มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันทั้งที่ภารกิจมีความเชื่อมโยง
- สอดคล้องสัมพันธ์กันทั้งหมด
- สถานที่ทำงานคับแคบ แม้จะมีการปรับปรุงให้มีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นแต่
- ข้อเสียของพื้นที่ยังคงอยู่
- การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมีน้อย
  - สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานไม่เหมาะสม เช่น มีกลิ่นที่ไม่พึง
- ประสงค์ อุณหภูมิภายในห้องไม่คงที่ เป็นต้น
- ทักษะคิดของบุคลากรไม่มุ่งผลสัมฤทธิ์ร่วมกัน
  - สถานที่ทำงานมีที่ตั้งไกล ไม่สามารถปฏิบัติงานเร่งด่วนในยามวิการณได้
- และอาจถูกมองว่าไม่ให้ความทุ่มเทในการทำงานเมื่อเดินทางกลับตามเวลา
- สถานที่มีความเสี่ยงต่อเหตุการณ์การชุมนุมประท้วง เนื่องจากอยู่ใกล้กับ
- สถานที่ประวัติศาสตร์และถนนราชดำเนิน

ด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานครยังขาดความชัดเจน เช่น กฎหมายบางประเภหมิได้กำหนดไว้แต่ใช้วิธีการอนุโลมกฎหมายของข้าราชการประเภทอื่นใช้แทน เป็นต้น
- มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องบ่อยครั้ง ส่งผลให้การนำไปปฏิบัติเกิดความล่าช้า หรือไม่ปัจจุบัน
- กฎหมาย กฎ ระเบียบล้าสมัย ไม่ทันต่อสภาวะการทำงานในปัจจุบันและไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ในภาระงานบางส่วน
- กฎหมายที่เกี่ยวข้องมีจำนวนมาก ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความยุ่งยากขาดความยืดหยุ่นและต้องประสานกับผู้ที่มีความรู้ด้านกฎหมายจำนวนมาก และก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้ในบางกรณี
- ข้าราชการขาดความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล ส่งผลให้เกิดการร้องเรียน
- กระบวนการดำเนินการตามกฎหมายใหม่ทำให้สายงานการดำเนินการเพิ่มมากขึ้น เช่น กฎหมายเดิมให้สามารถใช้มติ ก.ก. ได้ เปลี่ยนเป็นต้องออกเป็น ข้อบังคับ ก.ก. หรือระเบียบ ก.ก. เป็นต้น

## งบประมาณ

ขอจัดสรรงบประมาณกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ หมวดรายจ่ายอื่น รายการค่าใช้จ่ายในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินผลและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) เป็นเงิน ๕๙๐,๒๐๐-บาท (ห้าแสนเก้าหมื่นสองร้อยบาทถ้วน) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**การประชุมเชิงปฏิบัติการ รุ่นที่ ๑** ระยะเวลา ๒ วัน เป็นเงิน ๔๙๕,๖๐๐.- บาท (สี่แสนเก้าหมื่นห้าพันหกร้อยบาทถ้วน) ดังนี้

- ค่าสมนาคุณวิทยากร ๕๗,๖๐๐.- บาท  
( ๑,๒๐๐.- บาท x ๔ คน x ๑๒ ชั่วโมง )
- ค่าอาหารกลางวัน อาหารว่างและเครื่องดื่ม (ไม่ครบมื้อ) ๔๓๘,๐๐๐.- บาท  
(๖๐๐.-บาท x ๓๖๕ คน x ๒ วัน)

**การประชุมเชิงปฏิบัติการ รุ่นที่ ๒** แบบไป - กลับ ระยะเวลาครึ่งวัน เป็นเงิน ๘๔,๖๐๐.- บาท (แปดหมื่นสี่พันหกร้อยบาทถ้วน) ดังนี้

- ค่าสมนาคุณวิทยากร ๑๐,๘๐๐.- บาท  
( ๑,๒๐๐.- บาท x ๓ คน x ๓ ชั่วโมง )
- ค่าอาหารกลางวัน อาหารว่างและเครื่องดื่ม (ไม่ครบมื้อ) ๗๓,๘๐๐.- บาท  
(๖๐๐.-บาท x ๑๒๓ คน x ๑ วัน)

**ค่าวัสดุ เครื่องเขียน อุปกรณ์** ๑๐,๐๐๐.- บาท

## ระยะเวลาดำเนินการ

ดำเนินการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการฯ จำนวน ๒ รุ่น เดือนมิถุนายน ๒๕๖๐ ณ สถานที่เอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

**รุ่นที่ ๑** ผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ ระดับอำนวยการต้น / ชำนาญการพิเศษ และบุคลากรกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน ๓๒๑ คน เจ้าหน้าที่ดำเนินการ จำนวน ๔๐ คน วิทยากร จำนวน ๔ คน ดำเนินการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ๒ วัน (แบบไป - กลับ) ณ สถานที่เอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

**รุ่นที่ ๒** ผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ ระดับบริหารสูง - ต้น / อำนวยการสูง / เชี่ยวชาญขึ้นไป จำนวน ๑๐๐ คน เจ้าหน้าที่ดำเนินการ จำนวน ๒๐ คน วิทยากร ๓ คน ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการครึ่งวัน ณ สถานที่เอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

## แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. ส่งเสริมการดำเนินการในเชิงกลยุทธ์ และให้ผู้บริหารเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารงานในเชิงยุทธศาสตร์ ปรับเปลี่ยนจากการดำเนินในลักษณะของงานประจำ
๒. สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพ รวดเร็วและตอบสนองต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ
๓. เพิ่มศักยภาพในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยองค์ความรู้ที่ตรงกับลักษณะงาน
๔. ปรับปรุงกฎหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือบริบทของกรุงเทพมหานครที่เปลี่ยนไป
๕. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานของกรุงเทพมหานครให้มีความคล่องตัว ให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความเป็นมืออาชีพในการให้บริการ
๖. ปรับปรุงศูนย์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
๗. ปรับเปลี่ยนระบบการทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้สอดคล้องกับค่าตอบแทนของผู้ปฏิบัติงานในเมืองหลวง

## การประเมินผล

๑. ผลผลิต
  - ๑.๑ ร้อยละ ๘๐ ของกลุ่มเป้าหมาย เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
  - ๑.๒ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๑
๒. ผลลัพธ์
  - แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครฉบับปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๑ สอดคล้องและมีทิศทางดำเนินการตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)

## ข้อเสนอแนะ

๑. การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีการบริหารราชการในเชิงยุทธศาสตร์
๒. การดำเนินการมีประสิทธิภาพ รวดเร็วและตอบสนองต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานควรใฝ่รู้ และสนใจพัฒนาตนเองทั้งองค์ความรู้และเทคโนโลยี

๓. กฎหมายและระบบงานของกรุงเทพมหานคร ควรมีความคล่องตัวและสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

๔. ศูนย์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครควรถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

๕. ระบบค่าตอบแทนของผู้ปฏิบัติงานในเมืองหลวงต้องสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ เพื่อจูงใจให้คนเก่งคนดีประสงค์เป็นส่วนหนึ่งของกรุงเทพมหานคร

-----

## บรรณานุกรม

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ (ม.ป.พ.)  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐) (ม.ป.พ.)  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร

แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ (ม.ป.พ.) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ  
กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร

แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ (ม.ป.พ.) สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล  
กรุงเทพมหานคร

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐) (ม.ป.พ.) สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล  
กรุงเทพมหานคร

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) (ม.ป.พ.) สำนักยุทธศาสตร์  
และประเมินผล กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก

## ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ นางกาญจนา เฉลิมพงษ์

วันเดือนปีเกิด ๒๐ มิถุนายน ๒๕๐๗

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล กองระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

### ประวัติการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๒๙ ศิลปศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยา) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พ.ศ. ๒๕๔๔ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการรับราชการ

พ.ศ. ๒๕๓๒ นักพัฒนาชุมชน ๓

หมวดพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน  
สำนักงานเขตคลองสาน

พ.ศ. ๒๕๓๔ นักพัฒนาชุมชน ๔

หมวดพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน  
สำนักงานเขตคลองสาน

พ.ศ. ๒๕๓๖ บุคลากร ๔

งานทะเบียนประวัติและประเมินบุคคล ๒  
ฝ่ายทะเบียนประวัติประเมินบุคคลและการสอบ

พ.ศ. ๒๕๓๗ บุคลากร ๕

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร  
งานทะเบียนประวัติและประเมินบุคคล ๒

พ.ศ. ๒๕๔๑ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๕

ฝ่ายทะเบียนประวัติประเมินบุคคลและการสอบ  
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๒ กองอัตรากำลังและระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๓ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๖

ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตหนองแขม

พ.ศ. ๒๕๔๔ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๓ กองอัตรากำลังและระบบงาน

		สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๔๖	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖	กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๑ กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๔๘	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗ ว	กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๑ กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.
-๒๒-		
พ.ศ. ๒๕๔๙	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗ ว	กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๒	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗	กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๔	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๕	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๖	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.

## รางวัลหรือผลงาน (เฉพาะที่สำคัญ)

### ๑. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- ๑.๑ ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่ง ดังนี้
  - ๑.๑.๑ หัวหน้างานทะเบียนประวัติ ๒ ฝ่ายทะเบียนประวัติและการสอบ กองการเจ้าหน้าที่  
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ลำดับที่ ๑ ตามคำสั่งสำนักปลัดกรุงเทพมหานครที่ ๗๕/๒๕๓๘  
ลงวันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๓๘
  - ๑.๑.๒ หัวหน้าฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตหนองแขม ลำดับที่ ๒ ตามคำสั่งสำนักงานเขต  
หนองแขมที่ ๔๐/๒๕๔๓ ลงวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๓
- ๑.๒ ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยเลขานุการ
  - ๑.๒.๑ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะกิจและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาพยาบาล  
ศาสตร์ด้านบริการ
  - ๑.๒.๒ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะกิจและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาการศึกษา  
ศิลปศาสตร์ และ สังคมศาสตร์อื่นๆ
  - ๑.๒.๓ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาสัตวแพทยศาสตร์
  - ๑.๒.๔ คณะกรรมการประเมินผลงานด้านระบบงานคอมพิวเตอร์ ด้านวิชาการสอบ
  - ๑.๒.๕ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
- ๑.๓ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการประเมินภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) สำหรับการ  
สอบแข่งขัน เพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ

๑.๔ เป็นวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และและวิธีการการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

-๒๓-

๑.๕ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจและประเมินผลจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการและคัดเลือกบุคลากรดีเด่นส่วนราชการ สำนักงานเขต (ฝ่ายรายได้และฝ่ายการคลัง) ตามคำสั่งกรุงเทพมหานครที่ ๑๘๓๖/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๔ คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๕๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๔ และคำสั่งกรุงเทพมหานครที่ ๒๕๓๕/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๗ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๕ หนังสือที่ กท ๐๓๐๓/๔๗๑ ลงวันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๕๕

๑.๖ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการพื้นที่ดำเนินกิจกรรม ๕ ส ของสำนักงาน ก.ก. ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๔๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๔

๑.๗ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังตามภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๔๑/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๔

๑.๘ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรด้านการบริหารงานบุคคล ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๒๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๕

๑.๙ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.ก. ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๒๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๕

๑.๑๐ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานเคลื่อนที่ (สกก.สัญจร) ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๓๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๕๔

๑.๑๑ เขียนบทความเผยแพร่ความรู้

๑.๑๑.๑ ลงพิมพ์ในข่าวสารสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๘ เดือนกรกฎาคม ๒๕๔๘ เรื่อง “การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานต่างๆในสังกัดกรุงเทพมหานคร”

๑.๑๑.๒ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ เดือนตุลาคม ๒๕๕๑ – มกราคม ๒๕๕๒ เรื่อง “งานกวนใจนัก...มากำจัดด้วยความคิดเชิงบวก”

๑.๑๑.๓ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง “คุณ เป็นคนกลุ่มใดใน กทม.”

๑.๑๑.๔ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ เดือนกุมภาพันธ์ – พฤษภาคม ๒๕๕๓ เรื่อง “หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล”

๑.๑๑.๕ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๔ เรื่อง  
“ร่างพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่..) พ.ศ.....เกี่ยวข้องกับเรา  
อย่างไร?”

๑.๑๑.๖ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๕ เรื่อง  
“แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร”

ภาคผนวก

## ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ นางกาญจนา เฉลิมพงษ์

วันเดือนปีเกิด ๒๐ มิถุนายน ๒๕๐๗

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล กองระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

### ประวัติการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๒๙ ศิลปศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยา) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พ.ศ. ๒๕๔๔ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการรับราชการ

พ.ศ. ๒๕๓๒ นักพัฒนาชุมชน ๓

หมวดพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน  
สำนักงานเขตคลองสาน

พ.ศ. ๒๕๓๔ นักพัฒนาชุมชน ๔

หมวดพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน  
สำนักงานเขตคลองสาน

พ.ศ. ๒๕๓๖ บุคลากร ๔

งานทะเบียนประวัติและประเมินบุคคล ๒  
ฝ่ายทะเบียนประวัติประเมินบุคคลและการสอบ  
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

พ.ศ. ๒๕๓๗ บุคลากร ๕

งานทะเบียนประวัติและประเมินบุคคล ๒  
ฝ่ายทะเบียนประวัติประเมินบุคคลและการสอบ  
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

พ.ศ. ๒๕๔๑ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๕

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๒ กองอัตรากำลังและระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๓ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๖

ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตหนองแขม

พ.ศ. ๒๕๔๔ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๓ กองอัตรากำลังและระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๖ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๑ กองอัตรากำลัง  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๘ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗ ๖

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๑ กองอัตรากำลัง  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๙	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗ ว	กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๒	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗	กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๔	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๕	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๖	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.

## รางวัลหรือผลงาน (เฉพาะที่สำคัญ)

### ๑. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- ๑.๑ ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่ง ดังนี้
  - ๑.๑.๑ หัวหน้างานทะเบียนประวัติ ๒ ฝ่ายทะเบียนประวัติและการสอบ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ลำดับที่ ๑ ตามคำสั่งสำนักปลัดกรุงเทพมหานครที่ ๗๕/๒๕๓๘ ลงวันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๓๘
  - ๑.๑.๒ หัวหน้าฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตหนองแขม ลำดับที่ ๒ ตามคำสั่งสำนักงานเขตหนองแขมที่ ๔๐/๒๕๔๓ ลงวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๓
- ๑.๒ ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยเลขานุการ
  - ๑.๒.๑ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะกิจและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาพยาบาล ศาสตร์ด้านบริการ
  - ๑.๒.๒ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะกิจและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาการศึกษา ศิลปศาสตร์ และ สังคมศาสตร์อื่นๆ
  - ๑.๒.๓ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาสัตวแพทยศาสตร์
  - ๑.๒.๔ คณะกรรมการประเมินผลงานด้านระบบงานคอมพิวเตอร์ ด้านวิชาการสอบ
  - ๑.๒.๕ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
- ๑.๓ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการประเมินภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) สำหรับการสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ
- ๑.๔ เป็นวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

- ๑.๕ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจและประเมินผลจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการและคัดเลือกบุคลากรดีเด่นส่วนราชการ สำนักงานเขต (ฝ่ายรายได้และฝ่ายการคลัง) ตามคำสั่งกรุงเทพมหานครที่ ๑๘๓๖ /๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๔ คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๕๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๔ และคำสั่งกรุงเทพมหานครที่ ๒๕๓๕/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๗ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๕ หนังสือที่ กท ๐๓๐๓/๔๗๑ ลงวันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๕๕
- ๑.๖ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการพื้นที่ดำเนินกิจกรรม ๕ ส ของสำนักงาน ก.ก. ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๔๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๔
- ๑.๗ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังตามภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๔๑/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๔
- ๑.๘ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรด้านการบริหารงานบุคคล ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๒๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๕
- ๑.๙ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.ก. ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๒๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๕
- ๑.๑๐ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานเคลื่อนที่ (สกก.สัญจร) ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๓๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๕๔
- ๑.๑๑ เขียนบทความเผยแพร่ความรู้
- ๑.๑๑.๑ ลงพิมพ์ในข่าวสารสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๘ เดือนกรกฎาคม ๒๕๔๘ เรื่อง “การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานต่างๆในสังกัดกรุงเทพมหานคร”
- ๑.๑๑.๒ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ เดือนตุลาคม ๒๕๕๑ – มกราคม ๒๕๕๒ เรื่อง “งานกวนใจนัก...มากำจัดด้วยความคิดเชิงบวก”
- ๑.๑๑.๓ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง “คุณ เป็นคนกลุ่มใดใน กทม.”
- ๑.๑๑.๔ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ เดือนกุมภาพันธ์ – พฤษภาคม ๒๕๕๓ เรื่อง “หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล”
- ๑.๑๑.๕ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๔ เรื่อง “ร่างพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่..) พ.ศ.....เกี่ยวข้องกับเราอย่างไร?”
- ๑.๑๑.๖ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๕ เรื่อง “แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร”







## ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ นางกาญจนา เฉลิมพงษ์

วันเดือนปีเกิด ๒๐ มิถุนายน ๒๕๐๗

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล กองระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

### ประวัติการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๒๙ ศิลปศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยา) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พ.ศ. ๒๕๔๔ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการรับราชการ

พ.ศ. ๒๕๓๒ นักพัฒนาชุมชน ๓

หมวดพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน  
สำนักงานเขตคลองสาน

พ.ศ. ๒๕๓๔ นักพัฒนาชุมชน ๔

หมวดพัฒนาชุมชน งานส่งเสริมและพัฒนาชุมชน  
สำนักงานเขตคลองสาน

พ.ศ. ๒๕๓๖ บุคลากร ๔

งานทะเบียนประวัติและประเมินบุคคล ๒  
ฝ่ายทะเบียนประวัติประเมินบุคคลและการสอบ  
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

พ.ศ. ๒๕๓๗ บุคลากร ๕

งานทะเบียนประวัติและประเมินบุคคล ๒  
ฝ่ายทะเบียนประวัติประเมินบุคคลและการสอบ  
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

พ.ศ. ๒๕๔๑ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๕

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๒ กองอัตรากำลังและระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๓ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๖

ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตหนองแขม

พ.ศ. ๒๕๔๔ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๓ กองอัตรากำลังและระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๖ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๑ กองอัตรากำลัง  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๘ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗ ว

กลุ่มงานตำแหน่งที่ ๑ กองอัตรากำลัง  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๔๙ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗ ว

กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน  
สำนักงาน ก.ก.

พ.ศ. ๒๕๕๒	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗	กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๔	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๕	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
พ.ศ. ๒๕๕๖	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงาน บุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.

## รางวัลหรือผลงาน (เฉพาะที่สำคัญ)

### ๑. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

#### ๑.๑ ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่ง ดังนี้

๑.๑.๑ หัวหน้างานทะเบียนประวัติ ๒ ฝ่ายทะเบียนประวัติและการสอบ กองการเจ้าหน้าที่  
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ลำดับที่ ๑ ตามคำสั่งสำนักปลัดกรุงเทพมหานครที่ ๗๕/๒๕๓๘  
ลงวันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๓๘

๑.๑.๒ หัวหน้าฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตหนองแขม ลำดับที่ ๒ ตามคำสั่งสำนักงานเขต  
หนองแขมที่ ๔๐/๒๕๔๓ ลงวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๓

#### ๑.๒ ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยเลขานุการ

๑.๒.๑ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะกิจและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาพยาบาล  
ศาสตร์ด้านบริการ

๑.๒.๒ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะกิจและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาการศึกษา  
ศิลปศาสตร์ และ สังคมศาสตร์อื่นๆ

๑.๒.๓ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาสัตวแพทยศาสตร์

๑.๒.๔ คณะกรรมการประเมินผลงานด้านระบบงานคอมพิวเตอร์ ด้านวิชาการสอบ

๑.๒.๕ อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

๑.๓ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการประเมินภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) สำหรับการ  
สอบแข่งขัน เพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ

๑.๔ เป็นวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับ  
บุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

๑.๕ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจและประเมินผลจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการและคัดเลือก  
บุคลากรดีเด่นส่วนราชการ สำนักงานเขต (ฝ่ายรายได้และฝ่ายการคลัง) ตามคำสั่งกรุงเทพมหานครที่  
๑๘๓๖/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๔ คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ  
กรุงเทพมหานคร ที่ ๕๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๔ และคำสั่งกรุงเทพมหานครที่  
๒๕๓๕/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๗ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๕ หนังสือที่ กท ๐๓๐๓/๔๗๑ ลงวันที่ ๑๘  
พฤษภาคม ๒๕๕๕

- ๑.๖ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการพื้นที่ดำเนินกิจกรรม ๕ ส ของสำนักงาน ก.ก. ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๔๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๔
- ๑.๗ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังตามภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๔๑/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๔
- ๑.๘ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรด้านการบริหารงานบุคคล ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๒๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๕
- ๑.๙ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.ก. ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๒๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๕
- ๑.๑๐ ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานเคลื่อนที่ (สกก.สัญจร) ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ ๑๓๐/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๕๔
- ๑.๑๑ เขียนบทความเผยแพร่ความรู้
- ๑.๑๑.๑ ลงพิมพ์ในข่าวสารสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๘ เดือนกรกฎาคม ๒๕๔๘ เรื่อง “การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานต่างๆในสังกัดกรุงเทพมหานคร”
- ๑.๑๑.๒ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ เดือนตุลาคม ๒๕๕๑ – มกราคม ๒๕๕๒ เรื่อง “งานกวนใจนัก...มากำจัดด้วยความคิดเชิงบวก”
- ๑.๑๑.๓ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง “คุณ เป็นคนกลุ่มใดใน กทม.”
- ๑.๑๑.๔ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ เดือนกุมภาพันธ์ – พฤษภาคม ๒๕๕๓ เรื่อง “หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล”
- ๑.๑๑.๕ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๔ เรื่อง “ร่างพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่..) พ.ศ.....เกี่ยวข้องกับเราอย่างไร?”
- ๑.๑๑.๖ วารสารต้นทุนมนุษย์ ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๒ เดือนมิถุนายน – กันยายน ๒๕๕๕ เรื่อง “แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร”