

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยใช้
แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการปรับปรุง
โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบ
อัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางวันทนา ตั้งเจริญนาน
ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
สังกัด กลุ่มงานเสริมสร้างวิทยฐานะข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร
กองอัตรากำลัง
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๘
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

คำนำ

รายงานส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานครฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๘ เป็นการประมวลความรู้และสังเคราะห์ความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดจากวิทยากรให้เป็นความรู้แล้วนำมา วิเคราะห์งานหรือภารกิจเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์แล้วนำเสนอแนวคิด วิธีการ ข้อเสนอในการพัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพเกิดผลดีต่อกรุงเทพมหานคร

รายงานฉบับนี้มุ่งประสงค์เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ และกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยการจัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างฯ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างและการ จัดอัตรากำลังของหน่วยงานกรุงเทพมหานครที่จำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์และพิจารณาปรับปรุง โครงสร้างแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานมาทบทวนและปรับปรุงเพื่อลด ระยะเวลาในการดำเนินการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. นำไปใช้เป็น แนวทางการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งหน่วยงานสังกัด กรุงเทพมหานครนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำเอกสารประกอบคำขอปรับปรุงโครงสร้าง การ แบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานทั้งหมดได้อย่างครบถ้วน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงจากที่ปรึกษา นางสาวปาริชาติ ฉิมตระกูล นักทรัพยากรบุคคล ข้าราชการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มงานโครงสร้างและอัตรากำลัง ๑ กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. ที่ได้ ชี้แนะสาระที่เป็นประโยชน์ จนรายงานฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์และสามารถนำไปปฏิบัติได้ จนเกิดผลสัมฤทธิ์แก่กรุงเทพมหานครได้อย่างแท้จริง

วันทนา ตั้งเจริญนาน
๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๔

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
๑. คำนำ	ก
๒. สารบัญ	ข
๓. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ	๑
๔. วัตถุประสงค์	๒
๕. เป้าหมาย	๒
๖. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา	๒
๗. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๑๕
๘. ประโยชน์จากการศึกษา	๒๒
๙. งบประมาณ	๒๓
๑๐. แนวทางการติดตามและประเมินผล	๒๓
๑๑. ข้อเสนอแนะ	๒๓
๑๒. เอกสารอ้างอิง	๒๕
ภาคผนวก	

๑. หัวข้อ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยใช้แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบ การปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงาน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

กรุงเทพมหานครมีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ กำหนดอำนาจหน้าที่ และกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ที่กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้กรุงเทพมหานครก้าวสู่การเป็น “มหานครแห่งเอเชีย” ซึ่งแบ่งเป็น ๗ ด้าน ได้แก่ ด้านที่ ๑ มหานครปลอดภัย ด้านที่ ๒ มหานครสีเขียว สะดวกสบาย ด้านที่ ๓ มหานครสำหรับทุกคน ด้านที่ ๔ มหานครกะทัดรัด ด้านที่ ๕ มหานครประชาธิปไตย ด้านที่ ๖ มหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้ และด้านที่ ๗ การบริหารจัดการมหานคร และตอบสนองนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร “ผลักดันทันใจ แก้ไขทันที NOW กับผู้ว่าฯ อัศวิน” ตลอดจนภารกิจถ่ายโอนต่าง ๆ จากรัฐบาลให้หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครต้องเป็นผู้ปฏิบัติ ทำให้ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ กำหนดอำนาจหน้าที่ และกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง

สำนักพัฒนาสังคมได้มีหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ กท ๑๕๐๑/๔๔ ลงวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๖๔ ขอจัดตั้งบ้านพักผู้สูงอายุบึงสะแกงาม เป็นส่วนราชการภายในสังกัดสำนักพัฒนาสังคม ตามนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร และขออนุมัติในหลักการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการปฏิบัติงานในบ้านพักผู้สูงอายุบึงสะแกงาม เขตคลองสามวา จำนวน ๕ ตำแหน่ง ให้สำนักงาน ก.ก. ในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร พิจารณา แต่ไม่มีเอกสารประกอบการพิจารณาเสนอขอดังกล่าว ผู้ศึกษาได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างฯ ของสำนักพัฒนาสังคมจึงได้ประสานให้สำนักพัฒนาสังคมจัดส่งเอกสารประกอบการพิจารณาเพิ่มเติม ซึ่งสำนักพัฒนาสังคมจึงได้ส่งเอกสารประกอบการพิจารณาเพิ่มเติมให้สำนักงาน ก.ก. พิจารณา เมื่อวันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๔ ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการรอเอกสารเพื่อนำมาศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลการจัดตั้งบ้านพักผู้สูงอายุบึงสะแกงามเป็นเวลานาน และต้องนำเสนอ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการ และค่าตอบแทน ก.ก. และ อ.ก.ก. สามัญข้าราชการสามัญ ตลอดจนผู้บริหารกรุงเทพมหานครเพื่อรับทราบและให้ความคิดเห็นต่อไป

จากการดำเนินงานที่ต้องล่าช้า ทำให้ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดที่ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการนำแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังของหน่วยงานกรุงเทพมหานครที่จำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์และพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานมาทบทวนและปรับปรุงเพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. นำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำเอกสารประกอบคำขอปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานทั้งหมดได้อย่างครบถ้วน

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อจัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานครเป็นเครื่องมือในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓.๒ เพื่อให้สามารถลดระยะเวลาการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานกรุงเทพมหานครได้ถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็วยิ่งขึ้น และหน่วยงานกรุงเทพมหานครได้โครงสร้างใหม่

๓.๓ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลังและหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครทราบถึงรายละเอียดข้อมูลและขั้นตอนที่ต้องใช้ในการปรับปรุงโครงสร้างที่ชัดเจน นำไปปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๔. เป้าหมาย

๔.๑ มีแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการดำเนินการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานครในการพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๔.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลังสามารถลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่ต้องรอเอกสารประกอบการพิจารณาและมีข้อมูลเอกสารครบถ้วนประกอบการวิเคราะห์

๔.๓ หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถนำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารฯ ไปใช้ในการจัดทำเอกสารข้อมูลที่ต้องใช้ในการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างทั้งหมดได้ถูกต้องครบถ้วน

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้นำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาเรียนรู้ตามหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้นมาเป็นแนวคิดและเป็นหลักการในการศึกษาดังนี้

๕.๑ ข้อกฎหมาย / มติ / คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างฯ ของหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร

การปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดข้อกฎหมายกฎหมาย / มติ / คำสั่งที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๕.๑.๑ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘

มาตรา ๖๐ ให้จัดระเบียบราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

(๑) สำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร

(๒) สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

(๓) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

(๔) สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

(๕) สำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก

(๖) สำนักงานเขต

การตั้ง ยุบ หรือเปลี่ยนแปลงสำนักหรือการแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานตามวรรคหนึ่ง จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร โดยทำเป็นประกาศของกรุงเทพมหานครและประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา ๘๙ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายอื่น ให้กรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ ดำเนินกิจการในเขตกรุงเทพมหานครในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๑. การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
๒. การทะเบียนตามที่กฎหมายกำหนด
๓. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๔. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
๕. การผังเมือง
๖. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกหรือทางน้ำ และทางระบายน้ำ
๗. การจัดการจราจรและการวิศวกรรมจราจร
๘. การส่งเสริมและสนับสนุนสถานีดำรง และหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติ

หน้าที่ตามข้อ ๑ - ๗

๙. การขนส่ง
๑๐. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
๑๑. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
๑๒. การควบคุมอาคาร
๑๓. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
๑๔. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
๑๕. การพัฒนาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
๑๖. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี

ของท้องถิ่น

๑๗. การสาธารณสุขโรค
๑๘. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
๑๙. การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
๒๐. การควบคุมสัตว์เลี้ยง
๒๑. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
๒๒. การควบคุมความปลอดภัยความเป็นระเบียบเรียบร้อยการอนามัยใน

โรงแรมสรรพและสาธารณะสถานอื่น ๆ

๒๓. การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาของชาติ รวมทั้งส่งเสริม

และสนับสนุนการจัดการศึกษา

๒๔. การสาธารณสุขการ
๒๕. การสังคมสงเคราะห์
๒๖. การส่งเสริมการกีฬา
๒๗. การส่งเสริมการประกอบอาชีพ
๒๘. การพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร

๒๙. หน้าที่ยื่น ๆ ตามที่กฎหมายระบุให้เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด อำเภอ เทศบาลนคร หรือตามที่คณะรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมอบหมายหรือกฎหมายระบุให้เป็นหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร

๕.๑.๒ พระราชบัญญัติบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒

หมวด ๗ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

มาตรา ๓๕ ในการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่น และเงินค่าจ้างของข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และลูกจ้าง ที่นำมาจากเงินรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนและเงินกู้หรือเงินอื่นใดนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะกำหนดสูงกว่าร้อยละสี่สิบของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นไม่ได้

๕.๑.๓ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒

มาตรา ๔ ในพระราชบัญญัตินี้

“องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” หมายความว่า องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

มาตรา ๑๘ ให้กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา ๑๖ (๑๐) และ มาตรา ๑๗

๕.๑.๔ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔

มาตรา ๑๔ ก.ก. มีอำนาจหน้าที่

(๔) ให้ความเห็นชอบการตั้ง ยุบ หรือเปลี่ยนแปลงสำนัก หรือการแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร

(๕) ให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร

มาตรา ๑๘ อ.ก.ก. สามัญข้าราชการสามัญ มีอำนาจหน้าที่

(๑) พิจารณากำหนดนโยบาย ระบบ และระเบียบวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในกรุงเทพมหานคร ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานที่ ก.ก. กำหนด

(๒) เสนอแนะต่อ ก.ก. เพื่อให้ความเห็นชอบในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน การจัดและการพัฒนาหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร

(๓) พิจารณาการเกลี้ยอัตรากำลังระหว่างหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร

(๔) กำหนดนโยบาย กำกับ ดูแล และส่งเสริมเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม และจริยธรรมอันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๕) พิจารณากำหนดตำแหน่ง จำนวน ประเภทตำแหน่ง สายงานและระดับของตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความไม่ซ้ำซ้อนและความประหยัดเป็นหลัก ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.ก. กำหนด และต้องเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังและมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.ก. กำหนด

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามพระราชบัญญัตินี้ และช่วย ก.ก. ปฏิบัติการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ตามที่ ก.ก. มอบหมาย

๕.๑.๕ มติ ก.ก. ครั้งที่ ๕/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๕๕ กำหนดให้กรณีกรุงเทพมหานครมีแผนงานหรือโครงการก่อสร้างอาคารใหม่ในพื้นที่ที่มีผู้บริจาคหรือยกให้หรือพื้นที่อื่นใดหรือการก่อสร้างเพิ่มเติมหรือขยายอาคารสำหรับใช้ประโยชน์ของหน่วยงานใด ซึ่งจะมีผลทำให้ต้องขออนุมัติ ก.ก. เพื่อจัดตั้งส่วนราชการใหม่หรือขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม กรุงเทพมหานครควรเสนอ ก.ก. เพื่อรับทราบและให้ข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจของผู้บริหารกรุงเทพมหานครก่อนที่จะดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ เพื่อให้การกำหนดแผนงาน แผนเงิน และแผนคนมีความสอดคล้องกัน และเพื่อให้การควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคคลเป็นไปตามมาตรา ๓๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งควบคุมใช้จ่ายเงินเดือนประโยชน์ตอบแทนอื่นและเงินค่าจ้างของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือลูกจ้าง ไม่ให้เกินร้อยละ ๔๐ ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๕.๑.๖ มติ ก.ก. ครั้งที่ ๕/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๕๖ กำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดตั้งศูนย์บริการสาธารณสุขและศูนย์บริการสาธารณสุขสาขา ดังนี้

๕.๑.๖.๑ ศูนย์บริการสาธารณสุข จะพิจารณาจากองค์ประกอบต่อไปนี้

(๑) สถานที่ตั้งต้องอยู่ใกล้ชุมชนที่มีประชากรหนาแน่นโดยมีจำนวนประชากรในพื้นที่ที่จะรับผิดชอบประมาณ ๕๐,๐๐๐ ราย ขึ้นไป

(๒) ต้องไม่มีสถานพยาบาลของรัฐหรือเอกชนที่อยู่ในโครงการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติในบริเวณใกล้เคียง โดยมีระยะทางระหว่างสถานพยาบาลดังกล่าวกับศูนย์บริการสาธารณสุขห่างกันไม่น้อยกว่า ๒ - ๕ กิโลเมตร ขึ้นไป

ทั้งนี้ กรณีที่พื้นที่ใดมีปัญหาในเรื่องสภาพภูมิศาสตร์และมีลักษณะไม่ครบถ้วนตามแนวทางข้างต้นก็สามารถนำเสนอ ก.ก. ให้พิจารณาถึงเหตุผลความจำเป็นในการจัดตั้งศูนย์บริการสาธารณสุขได้เป็นกรณี ๆ ไป

๕.๑.๖.๒ ในกรณีที่ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ขอจัดตั้งใหม่มีลักษณะไม่ครบถ้วนตามองค์ประกอบในข้อ ๕.๑.๖.๑ แต่มีจำนวนประชากรในพื้นที่ที่รับผิดชอบไม่น้อยกว่า ๕,๐๐๐ ราย และบริเวณใกล้เคียงไม่มีสถานพยาบาลของรัฐหรือเอกชนที่อยู่ในโครงการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ก็อาจเสนอขอกำหนดให้เป็นศูนย์บริการสาธารณสุขสาขาได้

๕.๑.๗ มติ ก.ก. ครั้งที่ ๑๐/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๒ กันยายน ๒๕๕๗ อนุมัติหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และที่แก้ไขเพิ่มเติมตามมติ ก.ก. ครั้งที่ ๑/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙ มติ ก.ก. ครั้งที่ ๕/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๕๙ และมติ ก.ก. ครั้งที่ ๗/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๙ ได้อนุมัติหลักเกณฑ์หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป การเกลี้ยอัตรากำลังการเปลี่ยนชื่อตำแหน่งในสายงาน การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง และการประเมินคุณภาพงานของตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

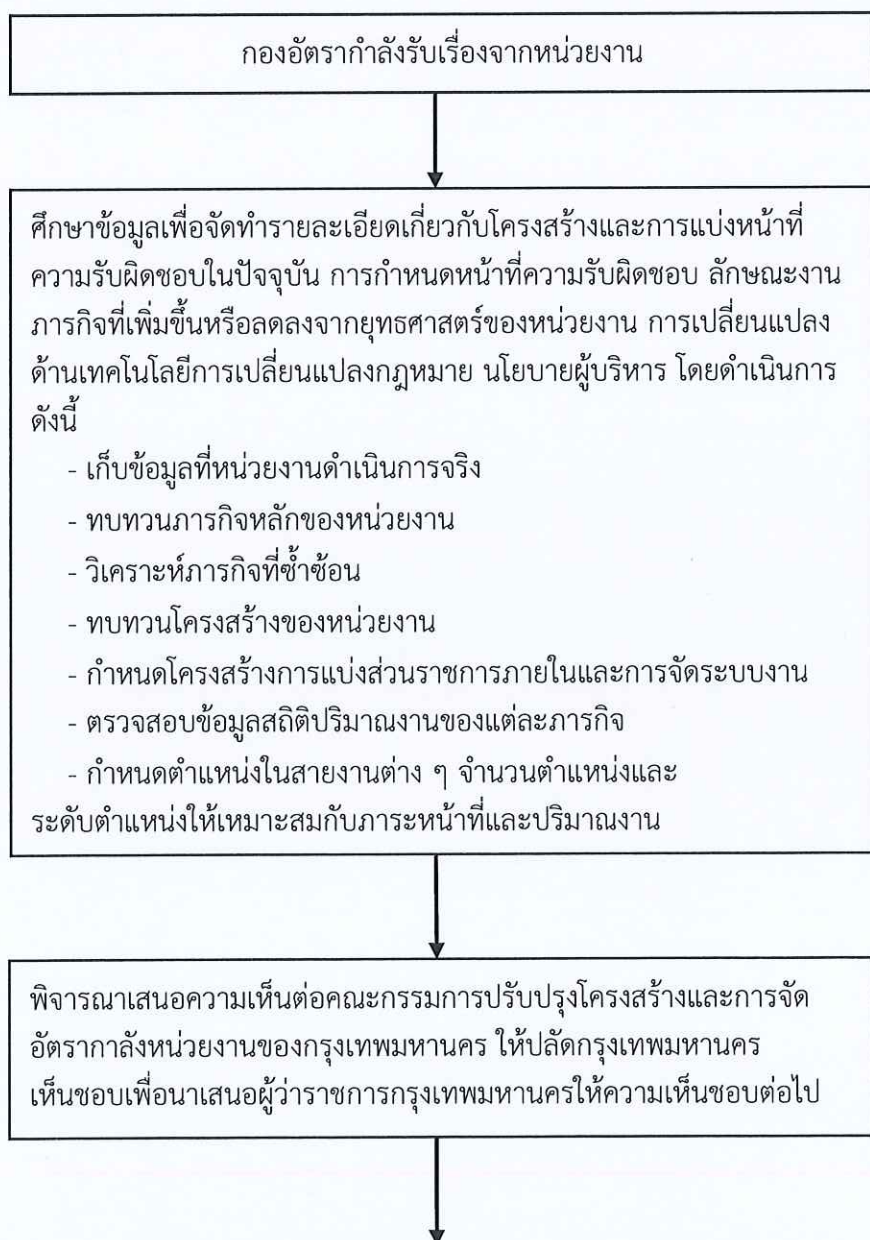
๕.๑.๘ มติ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือนและการสอบครั้งที่ ๖/๒๕๔๘ เมื่อวันที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๔๘ กำหนดให้การยกฐานะส่วนราชการระดับกอง เป็นส่วนราชการที่มีฐานะสูงกว่ากองจะพิจารณาจากองค์ประกอบ ดังนี้

๕.๑.๘.๑ มีการดำเนินการกิจที่เป็นงานหลักของหน่วยงาน โดยจะพิจารณาจากงานที่เป็นจริง สำหรับงานที่กำลังจะเป็นนั้นอาจนำมาพิจารณา โดยอาจจะต้องพิจารณาผลงานก่อนว่าทำได้สัมฤทธิ์ผลหรือไม่ แล้วจึงจะพิจารณาระดับตำแหน่งให้ แต่ในบางกรณีที่ต้องการดึงดูคนมาปฏิบัติงานก็อาจพิจารณากำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงไปล่วงหน้า

๕.๑.๘.๒ ภารกิจที่ดำเนินการมีความหลากหลายและเบ็ดเสร็จในตัวเอง การพิจารณาว่ามีการดำเนินการที่ “เบ็ดเสร็จ” หรือไม่ พิจารณาจากกรณีอำนาจในการพิจารณาหรืออนุมัติงานในส่วนที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องเสนอให้ผู้ใดพิจารณาอีก

๕.๑.๘.๓ มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติราชการให้สั้น กระชับรัด ลดขั้นตอน และมีการพัฒนาเทคนิควิธีการทำงานให้ทันสมัย

๕.๑.๙ ขั้นตอนการดำเนินการของสำนักงาน ก.ก. สรุปได้ ดังนี้





๕.๑.๙.๑ กองอัตรากำลังรับเรื่องการขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งงาน ภายในและการกำหนดตำแหน่ง

๕.๑.๙.๒ ศึกษาข้อมูลเพื่อจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้างและการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบัน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ภารกิจที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงจากยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย นโยบายของผู้บริหาร โดยดำเนินการ ดังนี้

- เก็บข้อมูลกิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการจริง โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้หน่วยงานแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์

- วิเคราะห์บทบาทภารกิจหลักของหน่วยงานว่างานนั้นยังมีความจำเป็นต้องปฏิบัติอยู่หรือไม่ เป็นงานหลักของหน่วยงานหรือไม่ สามารถมอบอำนาจหรือกระจายอำนาจให้หน่วยงานอื่นดำเนินการแทนได้หรือไม่ งานนั้น ๆ มีหน่วยงานใดปฏิบัติภารกิจซ้ำซ้อน งานนั้นสามารถดำเนินการโดยจัดตั้งเป็นหน่วยงานรูปแบบอื่นได้หรือไม่ จำเป็นต้องดำเนินการโดยภาครัฐทั้งหมดหรือไม่

- วิเคราะห์ภารกิจที่ซ้ำซ้อนว่าควรจะให้หน่วยงานใดดำเนินการ กำหนดภารกิจ และหน้าที่ความรับผิดชอบที่หน่วยงานต้องดำเนินการให้เหมาะสมปรับผลผลิตให้สอดคล้องกับภารกิจ

- ทบทวนโครงสร้างของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างองค์กรและกิจกรรมที่ดำเนินการกับผลผลิตพื้นฐาน ปรับกิจกรรมและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกัน

- กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในและการจัดระบบงาน เพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

- ตรวจสอบข้อมูลสถิติปริมาณงาน (Workload) ของแต่ละภารกิจหรือกระบวนการหลักที่ต้องทำ วิเคราะห์ปริมาณงาน โดยนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง แผนยุทธศาสตร์ มาตรการกำหนดขนาดกำลังคน อัตราการสูญเสียอัตรากำลัง การเตรียมคนและความต้องการกำลังคนในอนาคตมาพิจารณาร่วมด้วย คำนวณอัตรากำลังที่เหมาะสมในแต่ละภารกิจ เพื่อระบุกำลังคนส่วนที่ขาดหรือส่วนเกิน

- กำหนดตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ จำนวนตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน รวมทั้งสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของกลุ่มงานต่าง ๆ

๕.๑.๙.๓ การพิจารณาและเสนอความเห็น

- เสนอปลัดกรุงเทพมหานครเห็นชอบ เพื่อนำเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบนำเสนอ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการ และค่าตอบแทน อ.ก.ก. สามัญข้าราชการสามัญ และ ก.ก. ต่อไป

- จัดทำวาระการประชุม รายงานการวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการและค่าตอบแทน อ.ก.ก. สามัญข้าราชการสามัญ และ ก.ก. ตามลำดับ

- แจ้งหน่วยงานดำเนินการตามมติที่ประชุม

๕.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารเชิงกลยุทธ์

สุเทพ ธีบุญสิทธิ์ (๒๕๖๔, น. ๑๒๒) ได้กล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ไว้ว่า กระบวนการของการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อม เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ และนำมาวางแผนดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ถูกต้องกำหนดขึ้น

กรุงเทพมหานครจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี เป็นการนำแผนวิสัยทัศน์ของประชาชนเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม สามารถนำพากรุงเทพมหานครให้เจริญเติบโตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) และท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครสู่การเป็นมหานครแห่งเอเชียในปี พ.ศ. ๒๕๗๕ ซึ่งปัจจุบันคือ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) โดยจะต้องขับเคลื่อนให้มีการดำเนินการใน ๗ ด้าน ได้แก่ ด้านที่ ๑ มหานครปลอดภัย ด้านที่ ๒ มหานครสีเขียว สะดวกสบาย ด้านที่ ๓ มหานครสำหรับทุกคน ด้านที่ ๔ มหานครกระชับ ด้านที่ ๕ มหานครประชาธิปไตย ด้านที่ ๖ มหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้ และด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับประเด็นวิสัยทัศน์ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร ที่กำหนดเป้าหมายไว้ ๕ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๗.๑ กฎหมาย มิติที่ ๗.๒ การบริหารแผนและประเมินผล มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ และมิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล แบ่งออกเป็น ๒ เป้าหมาย คือ เป้าหมายที่ ๑ บุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป้าหมายที่ ๒ กรุงเทพมหานครมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเข้มแข็งเอื้อต่อความเป็นธรรม สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

รายงานการศึกษาในครั้งนี้ได้ดำเนินการสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายที่ ๒ กรุงเทพมหานครมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเข้มแข็งเอื้อต่อความเป็นธรรม สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ มีเป้าประสงค์ที่สำคัญ คือ ทบทวนและปรับปรุงกรอบอัตรากำลังและโครงสร้างอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมและรองรับการเปลี่ยนแปลง

การบริหารทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับกรอบอัตรากำลัง และโครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลควรให้ความสำคัญกับกำหนดกรอบอัตรากำลังในลักษณะเชิงรุก ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความต้องการด้านอัตรากำลังที่ประมาณการเปรียบเทียบกับพยากรณ์ปริมาณภาระงานการให้บริการของหน่วยงานที่เติบโตตามความต้องการของประชาชนโดยเสริมสร้างให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพคุณภาพชีวิตถือเป็นภารกิจใหญ่ที่จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จเพื่อเตรียมตัวในการก้าวสู่มหานครแห่งเอเชีย โดยการศึกษา ทบทวน และผลักดันการบริหารจัดการในด้านแผนกำลังคนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีขนาดและโครงสร้างที่เหมาะสม เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง รวมถึงการพิจารณารูปแบบการบริหารและการใช้ทรัพยากรด้านบุคลากรในรูปแบบอื่น ๆ เช่น การจ้างเหมางานภายนอก (Outsourcing) งานชั่วคราว (Part-time or Hourly Staff) การบูรณาการและเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้เป็นการบริหารงานที่มีความเข้มแข็ง

๕.๓ การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Management)

ศศิมา สุขสว่าง (๒๕๖๔) ได้กล่าวถึงการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Management) ไว้ว่า บุคคล หน่วยงานหรือองค์กรที่ให้ ความสนใจ หรือมีความเกี่ยวข้อง ต่อผลการดำเนินการของโครงการ ซึ่งผลการดำเนินการของโครงการนั้นสามารถส่งผลบวกและผลลบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงหรือทางอ้อม โดยตัวอย่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ทีมงานที่อยู่ในโครงการ ผู้ใช้ ลูกค้า ผู้ส่งมอบ ผู้ถือหุ้น ผู้แทนจำหน่าย ชุมชน หน่วยงานภาครัฐ ตัวแทนผู้บริโภค เป็นต้น

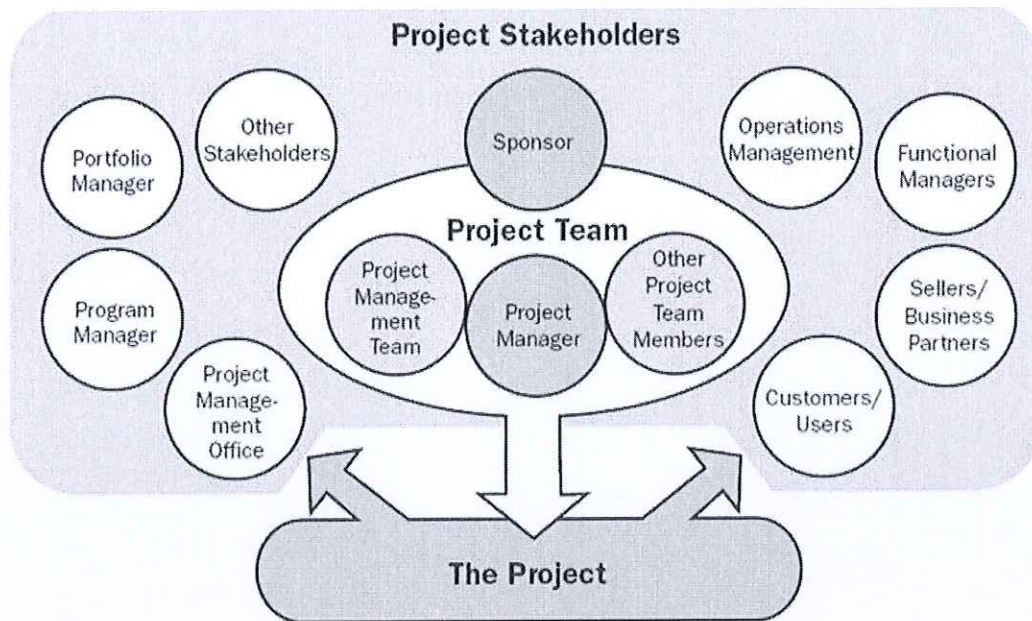
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น ๓ กลุ่ม ได้ดังนี้

๑. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (key stakeholders) คือ ผู้ซึ่งสามารถมีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการโดยตรง และมีอิทธิพลโดยตรงต่อโครงการ เช่น Project Sponsor, Project team member ผู้บริหาร หัวหน้าโดยตรง ผู้ใช้งานโดยตรง ลูกค้า ผู้ส่งมอบ มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญต่อดำเนินโครงการหรือผลลัพธ์ของโครงการโดยตรง

๒. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นพื้นฐาน (primary stakeholders) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้ซึ่งได้รับผลกระทบทางบวก หรือทางลบ จากกิจกรรมโครงการ หรือผลลัพธ์ของโครงการ เช่น ผู้บริโภค (consumer) ตัวแทนทางการค้า (dealer) ผู้ผลิตในขั้นต้น (primary production) จะได้รับผลกระทบจากการ เปลี่ยนแปลงราคาขาย การปรับเปลี่ยนนโยบายทางการค้าทั้งการจัดซื้อและการขาย เป็นต้น

๓. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชั้นรอง (secondary stakeholders) คือ ทุกหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องจากการดำเนินงานโครงการซึ่งไม่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อโครงการโดยตรง

การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจนจะช่วยให้สามารถกำหนดบทบาท ความรับผิดชอบของทีมงานโครงการ หรือ ผู้จัดการโครงการในการทำความเข้าใจหรือสื่อสาร เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ



ที่มา : <https://www.sasimasuk.com/16883363/การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย-stakeholders-management>

กระบวนการที่สำคัญในการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ

- ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ ว่ามีใครบ้าง และมีอิทธิพลต่อโครงการอย่างไรบ้าง

- พัฒนากลยุทธ์ และแนวทางในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในแต่ละขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้มีผลกระทบต่อโครงการให้น้อยที่สุดเพื่อให้โครงการประสบผลสำเร็จ

- การติดต่อสื่อสารและทำงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ตอบโจทย์และความคาดหวัง และระบุสิ่งที่จะเกิดขึ้นให้ชัดเจนเพื่อผลักดันให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นของโครงการ

- ตรวจสอบภาพรวมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อดูแลควบคุมความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ

ผู้จัดการโครงการหรือทีมงานในโครงการ ต้องรู้จัก และทำ List ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถกำหนดบทบาทและกำหนดแนวทางการสื่อสาร เพื่อให้โครงการบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๕.๔ การประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Assessment)

สุเทพ ธีญญูสิทธิ์ (๒๕๖๔, น. ๑๕๕) ได้กล่าวถึงการประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Assessment) ไว้ว่า กระบวนการของการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยนำมาประเมินสภาพปัจจุบันในทุกด้าน เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจและกำหนดกลยุทธ์

Guntitit Horthong (๒๕๖๓) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรด้วยการใช้ SWOT Analysis ไว้ว่า เป็นหลักการวิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจหรือองค์กร ว่าอยู่ในสถานการณ์แบบไหนเพื่อที่จะนำมาใช้วางแผนถึงแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมในการเดินทางธุรกิจ

โดยจะเน้นไปที่การนำจุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในมาประกอบการพิจารณาของโอกาสรวมไปถึงอุปสรรคภายนอก เพื่อใช้ในการหาแผนการที่ดีที่สุดให้กับองค์กร อีกทั้งยังคงเป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ในรูปแบบต่าง ๆ อีกด้วย

หลักการที่ SWOT Analysis จะใช้เพื่อหาแนวทางให้กับธุรกิจมีปัจจัยสำคัญทั้งหมด ๔ ข้อ ซึ่งแบ่งตามตัวอักษรของคำว่า SWOT โดยตัว S,W จะจัดอยู่ในปัจจัยภายใน หมายถึงสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมในองค์กรที่มีผลต่อกระบวนการทางธุรกิจ ส่วน O,T จัดอยู่ในปัจจัยภายนอก หมายถึงสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลต่อกระบวนการทางธุรกิจ สามารถอธิบายได้ดังนี้

- จุดแข็ง Strengths (S) คือ จุดเด่นขององค์กรและธุรกิจ ที่เป็นปัจจัยอะไรก็ตามที่ทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบคู่แข่ง สามารถแบ่งได้หลากหลายรูปแบบ เช่น ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การมีต้นทุนที่น้อยกว่า ทำการตลาดได้ดีกว่า กลยุทธ์ทางการตลาดที่ครอบคลุม หรือดีไซน์ของสินค้าที่มีความโดดเด่นและเข้าถึงผู้คนได้ง่ายกว่าก็จัดเป็นความได้เปรียบทางธุรกิจอย่างหนึ่ง

- จุดอ่อน Weakness (W) คือ สิ่งที่แสดงถึงจุดอ่อน จุดด้อย รวมไปถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ความสามารถของบุคลากร ความขัดแย้งของคนในองค์กร มาตรการการทำงาน ค่าตอบแทนที่ไม่เท่าเทียมกับตัวงาน หรือความเข้าใจในตัวธุรกิจที่ไม่มากพอของผู้ประกอบการทั้งหมดล้วนส่งผลต่อการดำเนินการทางธุรกิจทั้งสิ้น

- โอกาส Opportunity (O) คือ สิ่งที่จะส่งผลลัพธ์ในรูปแบบของการสร้างประโยชน์ต่อธุรกิจจากภายนอกโดยที่ตัวองค์กรเองอาจไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งก็จะมีปัจจัยหลากหลายอย่างที่จะช่วยส่งเสริมในการพัฒนาขององค์กร เช่น กระแสข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบธุรกิจของเรา นโยบายของภาครัฐที่มีผลกับการตลาดในสายงานธุรกิจ เป็นต้น

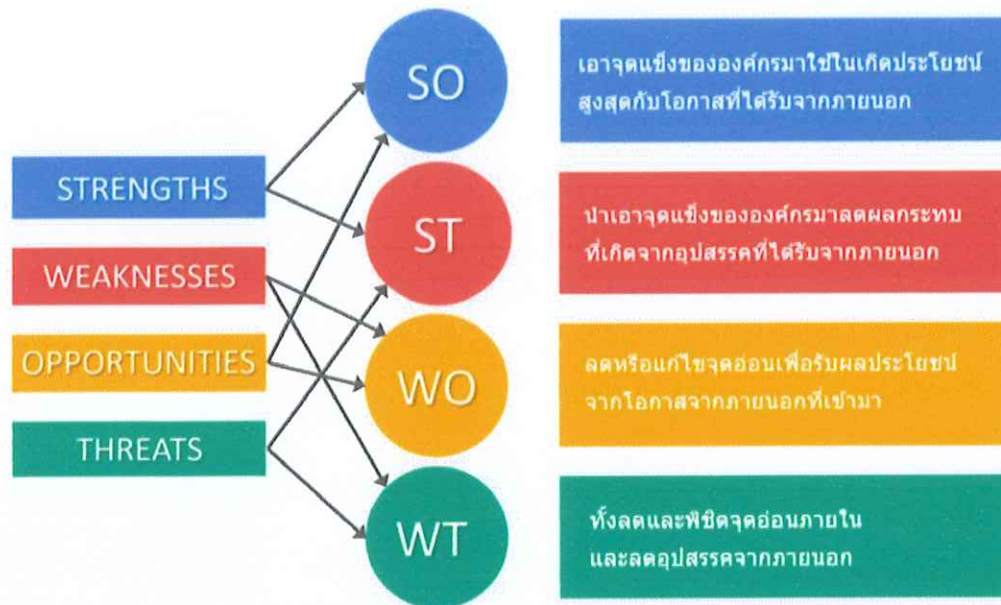
- อุปสรรค หรือ ข้อจำกัด Threats (T) คือ ผลกระทบในเชิงลบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกและส่งผลกระทบต่อธุรกิจไม่ทางตรงก็ทางอ้อม ซึ่งถ้าหากว่าตัวธุรกิจไม่สามารถรับมือกับอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ อาจส่งผลร้ายกับการดำเนินกิจการในทางร้ายที่สุดคงถึงขั้นปิดธุรกิจไป ซึ่งมีสาเหตุหลายอย่าง เช่น สถานการณ์ทางการเมืองที่ตกต่ำ ความนิยมที่ตกลงของตัวธุรกิจ การ Disruption ของธุรกิจสายงานเดียวกัน หรือภัยพิบัติ เป็นต้น

ดังนั้น จุดแข็งและจุดอ่อนเป็นปัจจัยภายในองค์กรหรือบริษัท เช่น นโยบายบริษัท เป้าหมายขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร คุณค่าหลัก นโยบาย HR การรับพนักงาน ขบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่เสนอต่อกลุ่มเป้าหมาย พื้นฐานของบริษัท หรือความสามารถของพนักงาน เป็นต้น และอื่นๆ อีกมากที่เป็นส่วนสำคัญและเป็นปัจจัยในองค์กรซึ่งเราควบคุมได้ จะเสริมจุดแข็งหรือปลดจุดอ่อน เป็นเรื่องที่สามารถจัดการหรือรับมือได้ แต่ในทางกลับกันโอกาสและอุปสรรค เป็นปัจจัยภายนอกที่เราไม่สามารถควบคุมได้ แต่ปรับหรือคล้อยตามสภาวะแวดล้อมได้ เช่น นโยบายของภาครัฐ สภาวะตลาด ความชอบ รสนิยมหรือความนิยมของลูกค้า การแข่งขันกันในตลาด ราคาของวัตถุดิบ น้ำมัน หรือค่าไฟฟ้า ที่มีการแปรผันตามราคาตลาดโลก การตัด GSP ของสหรัฐต่อสินค้าไทยอาจจะกระทบองค์กรของเราได้ เป็นต้น

Thinkaboutwealth (๒๕๖๓) ได้กล่าวถึง TOWS Matrix ไว้ว่า เป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่ได้จากต่อยอดกระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กรที่

ได้มาจากการวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) แล้วมาทำการจับคู่เข้าด้วยกันเพื่อใช้หาความสัมพันธ์กันเพื่อทำสร้างกลยุทธ์ (Strategy) ที่เหมาะกับสถานการณ์นั้นเพื่อมาใช้ในองค์กร โดย TOWS Matrix ถูกคิดค้นโดยศาสตราจารย์ชาวอเมริกัน Heinz Weirich ในปี ๑๙๘๒ โดย TOWS Matrix ตัวอักษรของคำว่า TOWS มาจากการกลับด้านตัวอักษรของ SWOT จากหลังไปหน้า

จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมแล้ว นำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ของ TOWS Matrix ได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้



ที่มา : <https://www.thinkaboutwealth.com/tows-matrix/>

- กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) มาจาก จุดแข็ง + โอกาส (Strength + Opportunity) **Maxi-Maxi Strategy** เป็นการเอาจุดแข็งขององค์กรมาใช้ในเกิดประโยชน์สูงสุดกับโอกาสที่ได้รับจากภายนอก ตัวอย่าง บริษัท Tesla ที่มีจุดแข็งอย่างเทคโนโลยีด้านแบตเตอรี่ ที่มาพร้อมโอกาสในช่วงที่เทรนด์สิ่งแวดล้อม หลายประเทศกำลังเลิกใช้รถน้ำมัน (ICE Car) หันไปใช้รถไฟฟ้า (EV car) แทนกลยุทธ์ที่เทสลาใช้ก็คือกลยุทธ์เชิงรุก ขยายกำลังผลิต เปิดโรงงานเพิ่มในหลาย ๆ ประเทศ นอกจากสหรัฐอเมริกาแล้วยังมีประเทศจีน เยอรมัน และในอาเซียนอาจมาเปิดที่อินโดนีเซียหรือประเทศไทยในอนาคต

- กลยุทธ์เชิงรับ (ST Strategy) มาจาก จุดแข็ง + อุปสรรค (Strength + Threats) **Maxi-Mini strategy** เป็นการเอาจุดแข็งขององค์กรมาหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบที่เกิดจากอุปสรรคที่ได้รับจากภายนอก ตัวอย่าง ในภาวะเศรษฐกิจไม่ดี บริษัทที่มีฐานะการเงินที่ดี ต้นทุนการผลิตที่ต่ำยังสามารถลดราคาเพื่อแข่งขันในตลาดได้ หรือพุงอยู่ได้จนเศรษฐกิจฟื้นตัว

- กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) มาจาก จุดอ่อน + โอกาส (Weakness + Opportunity) **Mini-Maxi strategy** ในขณะที่บริษัทมีจุดอ่อนหรือเรียกว่าแผล บาดเจ็บ แต่มีโอกาสหรือสภาวะแวดล้อมที่ดีเข้ามามากมาย กลยุทธ์เชิงแก้ไขโดยเราลดหรือแก้ไขจุดอ่อนเราอย่างไรหรือทำ

ให้ปัญหาน้อยที่สุดเพื่อรับผลประโยชน์จากโอกาสที่เข้ามา ตัวอย่าง ถ้าบริษัทเรามีปัญหาด้านการเงินฐานะการเงินที่ย่ำแย่ แต่ตลาดโตอย่างมากหรือได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐบาล เป็นโอกาสอันดีที่กู้เงินเพิ่มหรือเพิ่มทุนเพื่อขยายกำลังผลิตหรือสาขา แต่ก็ไม่ควรละเลยในการจัดการ การบริหารทางการเงินที่เป็นต้นเหตุให้สถานะทางการเงินของบริษัทย่ำแย่

- กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT Strategy) มาจาก จุดอ่อน + อุปสรรค (Weakness + Threats) Mini-Mini strategy ในขณะที่องค์กรหรือบริษัทมีจุดอ่อนและมีอุปสรรคจากภายนอกซ้ำเติมเข้ามาอีก จุดประสงค์ของกลยุทธ์เชิงป้องกันคือทั้งลดและพิชิตจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคเพื่อประคองให้ธุรกิจอยู่รอดในระหว่างนี้พยายามลดจุดอ่อนและรอโอกาสใหม่ ๆ ที่เข้ามา หรือควมรวมกับบริษัทอื่นเพื่อเพิ่มจุดแข็ง เมื่อ ๒ - ๓ บริษัทควมรวมกันทำให้ยอดขายมากขึ้น ต้นทุนต่อหน่วยจะลดลงหรือมองโลกในแง่ร้ายคงเลิกกิจการ ตัวอย่าง ที่เห็นได้ในช่วงโควิด-19 อุปสรรคเกิดจากโรคไวรัสระบาดทำให้นักท่องเที่ยวไม่สามารถเดินทางมาประเทศไทยได้ ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมต่างพบปัญหาและอุปสรรคอย่างใหญ่หลวง ถ้าบริษัทที่กู้มาสร้างโรงแรมยังผ่อนไม่หมดคงต้องขายกิจการ หรือสถานะเศรษฐกิจไม่ดี ธนาคารเล็ก ๆ จะควมรวมกัน มีลูกค้ารวมกันมากขึ้น เพื่อให้ประหยัดต้นทุนบางอย่าง

๕.๕ วงจรการควบคุมคุณภาพ (PDCA Cycle)

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ (๒๕๖๑) ได้กล่าวถึงวงจรการควบคุมคุณภาพ (PDCA Cycle) หรือวงจรเดมมิง (Deming Cycle) ไว้ว่า แนวคิดการพัฒนาการทำงานเพื่อควบคุมคุณภาพงานให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พัฒนามาจากแนวคิดของ วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต (Walter Shewhart) นักสถิติในงานอุตสาหกรรม ต่อมาแนวคิดนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อ เอ็ดวาร์ด เดมมิง (W.Edwards Deming) นักจัดการบริหารคุณภาพ ได้นำเสนอและเผยแพร่ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะใช้ในการค้นหาปัญหาอุปสรรคในขั้นตอนการทำงานโดยพนักงาน จนเป็นที่รู้จักกันในชื่อว่าวงจรเดมมิง หรือวงจร PDCA

แนวคิดวงจร PDCA เป็นแนวคิดที่ง่ายไม่ซับซ้อน สามารถนำไปใช้ได้เกือบจะทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของภาษาอังกฤษ ๔ คำ ดังนี้

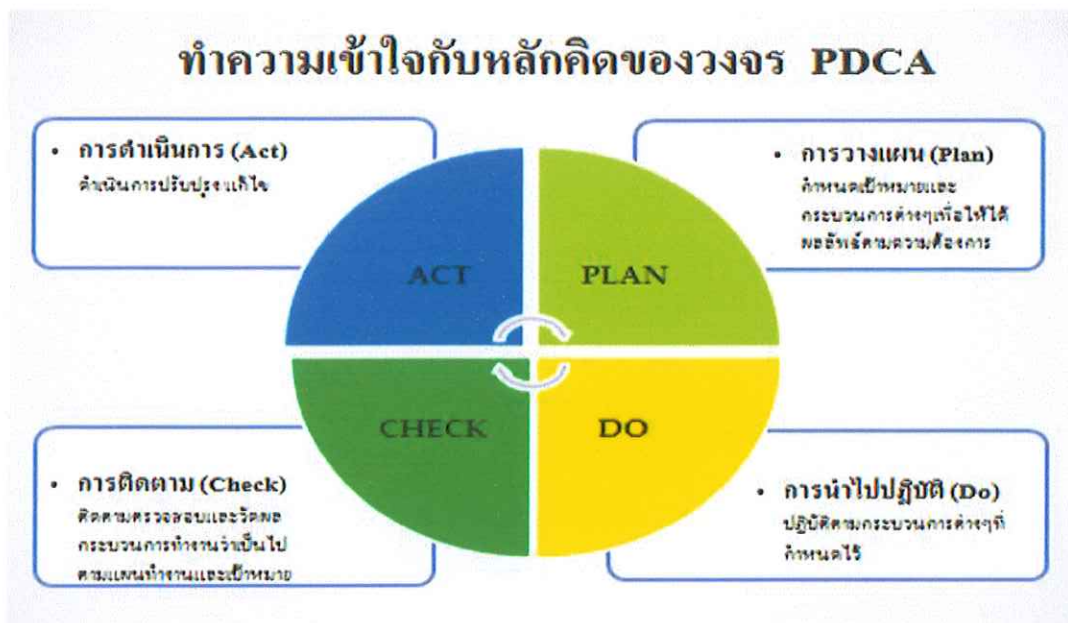
๑. การวางแผน (Plan) คือ การวางแผนการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่ได้ผลงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การพัฒนาสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มีส่วนที่สำคัญ เช่น การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการ และกำหนดงบประมาณที่จะใช้ การวางแผนที่ดีควรต้องเกิดจากการศึกษาที่ดี มีการวางแผนไว้รัดกุมรอบคอบปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของงานและเหตุการณ์แผนที่ได้ต้องช่วยในการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นและสามารถช่วยลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นต้น

๒. การนำไปปฏิบัติ (Do) คือ การปฏิบัติตามแผน เป็นการดำเนินการเพื่อให้ได้ตามแผนที่มีการกำหนดไว้ อาจมีการกำหนดโครงสร้างคณะทำงานรองรับการดำเนินการ เช่น คณะกรรมการกำหนดวิธีในการดำเนินงาน ขั้นตอน ผู้ดูแลรับผิดชอบ ผู้ตรวจสอบและทำการประเมินผล การปฏิบัติควรมีความคอบคอบคอบ กำหนดนโยบาย ติดตามตรวจสอบการทำงาน การกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน วิธีการดำเนินการที่สามารถดำเนินการได้จริง ไม่ยากจนเกินความสามารถของผู้ที่จะทำ

ผู้รับผิดชอบดำเนินการที่ชัดเจน เพียงพอ กำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม และงบประมาณในการทำงาน เป็นต้น

๓. การติดตาม (Check) คือ การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนเป็นขั้นตอนที่เริ่มเมื่อมีการดำเนินโครงการตามข้อ ๒ ควรจะต้องทำการประเมินผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ อาจประเมินในส่วนการประเมินผลงานการดำเนินการ การประเมินผลการดำเนินงานตามขั้นตอน และการประเมินผลงานตามเป้าหมายของแผนงานที่ได้มีการกำหนดไว้ ในการประเมินนี้เราอาจสามารถทำได้เองโดยใช้คณะกรรมการที่รับผิดชอบในแผนการดำเนินงานภายในเป็นการประเมินตนเอง แต่การใช้คนภายในอาจทำให้ขาดความน่าเชื่อถือหรือประเมินผลได้ไม่เต็มที่ จะดีหากมีการตั้งคณะประเมินจากภายนอกมาช่วย เพราะน่าจะได้ผลการประเมินที่ดีกว่าทีมงานภายใน เพราะอาจมีปัญหาคงกันประเมินผลให้ดีเกินจริง แนวทางที่จะใช้ในการประเมิน เช่น กำหนดวิธีการประเมินแยกให้ชัดเจนสามารถทำได้ง่าย รูปแบบการประเมินตรงกับเป้าหมายในงานที่ทำ คณะประเมินที่มีความรู้เพียงพอ แนวคำตอบผลของการประเมิน ต้องสามารถตอบโจทย์และตรงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เน้นการประเมินปัญหา จุดอ่อน ข้อดี จุดแข็ง ที่มีในการดำเนินการ เป็นต้น

๔. การดำเนินการ (Act) คือ การปรับปรุงแก้ไขพัฒนาโดยนำผลประเมินที่ได้มาทำการวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาแผน ในการปรับปรุงต่อไป ในส่วนนี้ควรจะเสนอแนะปัญหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขปัญหา หรือการพัฒนากระบวนการที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีกอย่างต่อเนื่อง



ที่มา : <https://www.enttraining.net/course/เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยหลักคิดและเครื่องมือ-PDCA-1day-WRP/>

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ จากการนำแนวคิด PDCA มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานคร จะช่วยให้เกิดกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้ง่ายและถูกต้องตามขั้นตอนที่กำหนด มีการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าความสำเร็จหรือความผิดพลาดที่เกิดจากแผนงานหรือขั้นตอนการปฏิบัติ จากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานคร เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลังนำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการดำเนินการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานครไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานและบริหารจัดการงานได้อย่างเป็นระบบ และหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถนำไปใช้ในการจัดทำเอกสารข้อมูลที่ต้องใช้ในการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างทั้งหมดได้ครบถ้วน ดังนี้

๖.๑.๑ การวางแผน (Plan)

๖.๑.๑.๑ ประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงานโครงสร้างและอัตรากำลัง ๒ และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำเงื่อนไขการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดกรอบอัตรากำลัง เพื่อให้ทราบถึงแนวทางที่ได้ใช้ในการดำเนินการในปัจจุบัน

๖.๑.๑.๒ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา นำมาวิเคราะห์ในการศึกษา เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานคร ดังนี้

- ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานคร ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง และมติ ก.ก. ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ข้อมูลแนวทางและขั้นตอนการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังของหน่วยงานสังกัด กรุงเทพมหานคร และเงื่อนไขการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ใช้อยู่ในปัจจุบันในขั้นตอนการดำเนินการของสำนักงาน ก.ก. ตามข้อ ๕.๑ เพื่อให้การควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคคลเป็นไปตามมาตรา ๓๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งควบคุมใช้จ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นและเงินค่าจ้างของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือลูกจ้างไม่เกินร้อยละ ๔๐ ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี

- พิจารณารูปแบบการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานครที่มีรายละเอียดเอกสารประกอบ การพิจารณาแตกต่างกันออกไป เช่น กรณีขอจัดตั้งศูนย์บริการสาธารณสุขที่ต้องมีลักษณะครบถ้วนตามองค์ประกอบที่หลักเกณฑ์ในการจัดตั้งศูนย์บริการสาธารณสุขและศูนย์บริการสาธารณสุขสาขา กำหนดหรือกรณีขอยุบศูนย์บริการสาธารณสุขสาขา หรือกรณีขอจัดตั้งบ้านพักผู้สูงอายุ หรือกรณีหน่วยงานต้องการปรับปรุงโครงสร้างใหม่เหมาะสมกับภารกิจมีการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น เนื่องจากกรณีต่าง ๆ มีกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และมติ ก.ก. ที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อประกอบการวิเคราะห์และพิจารณาปรับปรุงโครงสร้าง

- การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมจากการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง - จุดอ่อน ที่เป็นปัจจัยภายใน มาเปรียบเทียบกับโอกาส - อุปสรรค ที่เป็นปัจจัยภายนอก เพื่อนำมาดำเนินการ ดังนี้

ปัจจัยภายใน	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>๑. กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. ปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร</p> <p>๒. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี กำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญ คือ ทบทุนและปรับปรุงกรอบอัตรากำลังและโครงสร้างอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมและรองรับการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับกรอบอัตรากำลัง</p> <p>๓. มีคณะกรรมการ ก.ก. เป็นองค์กรกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำหน้าที่แต่งตั้ง อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ และให้ความเห็นชอบตามที่ อ.ก.ก. วิสามัญเสนอขออนุมัติ (การปรับปรุงโครงสร้างจะพิจารณาตามความเห็นของอ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการ และค่าตอบแทน)</p> <p>๔. มี อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการ และค่าตอบแทน ทำหน้าที่แทน ก.ก. ในเรื่องการปรับปรุงโครงสร้าง การแบ่งส่วนราชการ อำนาจหน้าที่ และกรอบอัตรากำลังที่ไม่มีผลต่อการเพิ่มกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานและตามที่ ก.ก. มอบหมาย</p> <p>๕. มี อ.ก.ก. สามัญข้าราชการสามัญ เป็นองค์กรบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ทำหน้าที่พิจารณากำหนดตำแหน่ง จำนวน ประเภท ตำแหน่ง สายงาน และระดับของตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญตามหลักเกณฑ์</p>	<p>๑. กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. มีการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการมาดำรงตำแหน่งใหม่เพื่อมาปฏิบัติหน้าที่ในการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการศึกษาแนวทางและขั้นตอนในการดำเนินการ</p> <p>๒. การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามภารกิจของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. มีความหลากหลาย ทำให้มีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไปจากที่ได้ออกแบบโครงสร้างและการกำหนดจำนวนตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่ได้อนุมัติไว้</p> <p>๓. การเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างมีแนวทางและขั้นตอนในการดำเนินการหลายขั้นตอนและเมื่อรวบรวมข้อมูลที่จะดำเนินการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้าง จะต้องเสนอขอความเห็นชอบจากปลัดกรุงเทพมหานคร เพื่อพิจารณานำเรียนผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนจะนำเสนอ อ.ก.ก. ที่เกี่ยวข้อง และ ก.ก. ได้</p> <p>๔. การพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างจะให้มีการทบทวนในบางภารกิจที่มีการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกับภายในส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาใหม่เป็นการทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมากยิ่งขึ้น</p>

ปัจจัยภายใน	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.ก. กำหนด และต้องเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังและมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.ก. กำหนด</p> <p>๖. มีข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ที่มีความรู้ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานด้านการปรับปรุงโครงสร้าง และมีบุคลากรกรุงเทพมหานครปฏิบัติงานสนับสนุนภารกิจของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.</p>	

ปัจจัยภายนอก	
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
<p>๑. มีการรับภารกิจถ่ายโอนต่าง ๆ จากรัฐบาล ให้หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครต้องเป็นผู้ปฏิบัติ ทำให้ต้องมีการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจที่มาการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๒. มีมติ ก.ก. ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการให้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและถือปฏิบัติ</p> <p>๓. มีการได้รับความเห็นชอบให้ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ทำให้นำเสนอ อ.ก.ก. ที่เกี่ยวข้อง และ ก.ก. ได้ตามลำดับ</p>	<p>๑. หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครไม่มีรูปแบบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลัง และไม่เสนอขอในภาพรวมของหน่วยงาน</p> <p>๒. ต้องใช้ระยะเวลาในการประสานงานเพื่อขอเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างจากหน่วยงานที่เสนอขอปรับปรุงโครงสร้าง และส่งเอกสารให้พิจารณาเป็นเวลานาน</p> <p>๓. การกระจายอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจจากสำนักให้สำนักงานเขตดำเนินงาน ส่งผลให้ภารกิจที่ต้องปฏิบัติมีการเปลี่ยนแปลงและไม่สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขต ทำให้โครงสร้างของหน่วยงานมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลาและไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>๔. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๓๕ กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งควบคุมใช้จ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นและเงินค่าจ้างของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือลูกจ้าง ไม่ให้เกินร้อยละ ๔๐ ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี</p>

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร จะสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ ดังนี้

- กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ที่นำเอาจุดแข็ง (Strength) ที่เป็นปัจจัยภายในที่มีอยู่มาเป็นสร้างความสำเร็จและใช้โอกาส (Opportunity) ที่เป็นปัจจัยภายนอกทั้งการถ่ายโอนภารกิจทำให้หน่วยงานมีภารกิจที่เปลี่ยนแปลง จึงต้องปรับปรุงโครงสร้างเพื่อให้รองรับกับภารกิจและต้องสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง และมติ ก.ก. ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ซึ่งการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างนั้นจะต้องแล้วเสร็จ และเป็นไปตามที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารกรุงเทพมหานครแล้ว จึงมีความเห็นว่าการจัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างฯ มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

- กลยุทธ์เชิงรับ (ST Strategy) ที่นำเอาจุดแข็ง (Strength) ที่เป็นปัจจัยภายในมาหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบที่เกิดจากอุปสรรค (Threats) ที่เป็นปัจจัยภายนอก โดยการนำแบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร และแนวทางในการดำเนินการมาจัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการ เสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดเตรียมเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน จะทำให้ไม่เสียเวลาในการประสานขอเอกสารประกอบการพิจารณาเป็นเวลานาน

- กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ที่นำเอาจุดอ่อน (Weakness) ที่เป็นปัจจัยภายใน แต่มีโอกาส (Opportunity) ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่มีสภาวะแวดล้อมที่ดี มาแก้ไขจุดอ่อนทำให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด โดยการศึกษามติ ก.ก. ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ประกอบกับแนวทางและเงื่อนไขในการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลัง เพื่อให้ข้าราชการเกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และสามารถนำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานครมาใช้เพิ่มมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้

- กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT Strategy) ที่นำเอาจุดอ่อน (Weakness) ที่เป็นปัจจัยภายใน และอุปสรรค (Threats) ที่เป็นปัจจัยภายนอก มาลดและพิชิตจุดอ่อน หลีกเลี่ยงอุปสรรคเพื่อประคองให้เจ้าหน้าที่กองอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานปรับปรุงโครงสร้างสามารถดำเนินงานได้ถูกต้องพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างให้หน่วยงานได้สอดคล้องกับภารกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงภายใต้ข้อจำกัดเรื่อง ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลไม่เกินร้อยละ ๔๐

๖.๑.๒ ปฏิบัติตามแผน (Do)

จัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการดำเนินการเสนอขอปรับปรุง โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานครให้ครอบคลุมรูปแบบการปรับปรุงโครงสร้างต่าง ๆ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่นำแบบฟอร์มไปใช้สามารถตรวจสอบรายละเอียดเอกสารประกอบการพิจารณาครบถ้วน สามารถนำไปวิเคราะห์และพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างได้ทันที โดยการ

ปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานครมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Management) สามารถระบุได้ ดังนี้

๑. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักได้แก่ ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร หน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานครที่เสนอขอปรับปรุงโครงสร้างฯ

๒. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ของหน่วยงาน และประชาชนผู้ใช้บริการในหน่วยงานที่ปรับปรุงโครงสร้างฯ

๓. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชั้นรอง ได้แก่ หน่วยงานที่มีการประสานงานกันทั้งทางตรง และทางอ้อมกับหน่วยงานที่ปรับโครงสร้างฯ เช่น สำนัก สำนักงานเขต เป็นต้น

การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการทำงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอน โดยการนำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานครที่สำนักงาน ก.ก. ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มาใช้ในการจัดเตรียมเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

๖.๑.๓ การติดตาม (Check)

๖.๑.๓.๑ เสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณาความถูกต้องของแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการดำเนินการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปเผยแพร่แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติและหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครใช้เป็นแนวทางในการจัดทำเอกสารได้ครบถ้วน

๖.๑.๓.๒ สร้างความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลัง และหน่วยงานกรุงเทพมหานครโดยการเผยแพร่แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ บนเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.ก.

๖.๑.๓.๓ ทำการประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. จากการนำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และนำผลที่ได้มาทำการปรับปรุงแบบฟอร์มให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานได้ดียิ่งขึ้น

๖.๑.๓.๔ ทำการประเมินจากหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครที่ใช้แบบตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ เป็นแนวทางในการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างได้ครบถ้วนและเป็นแนวทางเดียวกัน และสามารถลดระยะเวลาในการจัดทำเอกสารได้เมื่อเปรียบเทียบกับที่เสนอขอปรับปรุงโครงสร้างที่ไม่มีเอกสารประกอบการพิจารณา

๖.๑.๔ การดำเนินการ (Act)

การติดตามประเมินผลการนำแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างฯ ด้วยการใช้แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์หาแนวทางในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และนำไปพัฒนารูปแบบของแบบตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ ให้สามารถใช้งานใน Google Form ได้ในอนาคตต่อไป

๖.๒ ระยะเวลา

การจัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ เพื่อใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนด

กรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งกำหนดกรอบระยะเวลาในการจัดทำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการดำเนินการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานครให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

ลำดับ ที่	แนวทางการ ดำเนินการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔											ผู้รับ ผิดชอบ		
		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.	
๑	การวางแผน (Plan) วางแผนการ ดำเนินงาน และ ประสานงานกับ ผู้เชี่ยวชาญและ ผู้เกี่ยวข้องในการ จัดทำแนวทางขั้นตอน และเงื่อนไขในการ ปรับปรุงโครงสร้าง ของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.														กอง อัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.
๒	ศึกษา รวบรวมข้อมูล ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนว ทางการปรับปรุง โครงสร้างและการจัด อัตรากำลังของ หน่วยงาน เงื่อนไขการ ปรับปรุงโครงสร้าง การแบ่งส่วนราชการ และการกำหนดกรอบ อัตรากำลัง และ ขั้นตอนการปรับปรุง โครงสร้าง														กอง อัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.

ลำดับ ที่	แนวทางการ ดำเนินการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔											ผู้รับ ผิดชอบ		
		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.	
๓	พิจารณารูปแบบการ ปรับปรุงโครงสร้างการ แบ่งส่วนราชการและ กำหนดกรอบ อัตรากำลังของ หน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานคร														กอง อัตรากำลัง สำนัก งาน ก.ก.
๔	ปฏิบัติตามแผน (Do) จัดทำแบบฟอร์ม ตรวจสอบเอกสาร ประกอบการ ดำเนินการเสนอขอ ปรับปรุงโครงสร้าง การแบ่งส่วนราชการ ของกรุงเทพมหานคร ให้ครอบคลุมรูปแบบ การปรับปรุง โครงสร้างต่าง ๆ														กอง อัตรากำลัง สำนัก งาน ก.ก.
๕	การติดตาม Check) เสนอผู้บังคับบัญชา พิจารณาความถูกต้อง ของแบบฟอร์ม ตรวจสอบเอกสาร ประกอบการ ดำเนินการเสนอขอ ปรับปรุงโครงสร้าง การแบ่งส่วนราชการ ของกรุงเทพมหานคร														กอง อัตรากำลัง สำนัก งาน ก.ก.

ลำดับ ที่	แนวทางการ ดำเนินการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔											ผู้รับ ผิดชอบ			
		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.		
๖	สร้างความรู้ความ เข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานของ กองอัตรากำลัง และหน่วยงาน กรุงเทพมหานคร โดยการเผยแพร่ แบบฟอร์มตรวจสอบ เอกสารฯ บนเว็บไซต์ ของสำนักงาน ก.ก.															กอง อัตรากำลัง สำนัก งาน ก.ก.
๗	การดำเนินการ (Act) การติดตามประเมิน ผลการนำแนวทางการ ปรับปรุงโครงสร้าง ด้วยการใช้แบบฟอร์ม ตรวจสอบเอกสารฯ เพื่อนำมาเป็นข้อมูล ในการวิเคราะห์หา แนวทางในการ ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น															กอง อัตรากำลัง สำนัก งาน ก.ก.

๖.๓ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๓.๑ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ที่ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์
และพิจารณานำเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.

๖.๓.๒ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล นักจัดการงานทั่วไป และ
เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของ
หน่วยงานกรุงเทพมหานคร

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถใช้แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการ
ปรับปรุงโครงสร้างฯ เป็นแนวทางการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างฯ จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา
ได้ครบถ้วนและเป็นแนวทางเดียวกัน

๗.๒ กองอัตรากำลังที่ทำหน้าที่นำเสนอขอการปรับปรุงโครงสร้างสามารถนำแบบฟอร์มฯ
ไปใช้เป็นแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงานในการวิเคราะห์การปรับปรุงโครงสร้างฯ ได้ดียิ่งขึ้น

๗.๓ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. และหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานคร เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างฯ ได้ดียิ่งขึ้น จากรายละเอียด รายการตรวจสอบในแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารฯ

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

๙. แนวทางการติดตามประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๙.๑.๑ ตัวชี้วัดระดับผลผลิต (Output)

- กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. มีแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบ การพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างฯ เป็นเครื่องมือที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้เป็นแนวทางและขั้นตอน ในการวิเคราะห์การเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ ฉบับ

- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. มีความพึงพอใจจากการใช้แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

๙.๑.๒ ตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์ (Outcome)

- หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครมีแนวทางในการจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ ได้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นแนวทางเดียวกัน ทำให้ระยะเวลาในการจัดทำเอกสารลดลงร้อยละ ๓๐

๙.๒ วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

๙.๒.๑ ระดับผลผลิต (Output)

- แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานคร ที่ได้รับความเห็นชอบจาก อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการ และค่าตอบแทน

- แบบสอบถามความพึงพอใจจากการใช้แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ

๙.๒.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

- จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างฯ ได้ถูกต้องและเป็นแนวทางเดียวกัน เมื่อเปรียบเทียบระยะเวลาดำเนินการระหว่างนำแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ ไปใช้เป็นแนวทางในการจัดเตรียมเอกสารกับการส่งหนังสือเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างฯ ที่ไม่มีเอกสารประกอบการพิจารณา

๑๐. ข้อเสนอแนะ

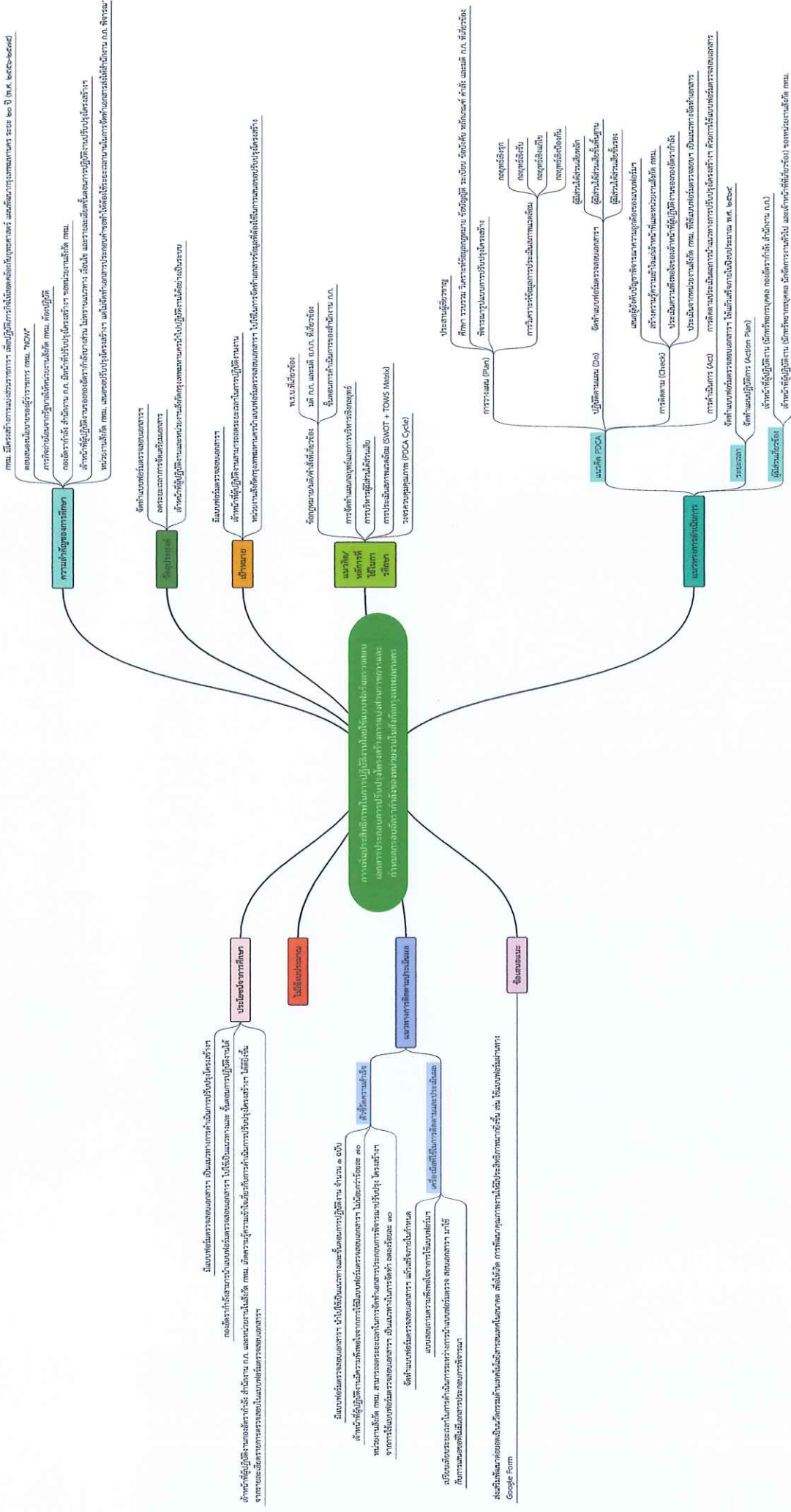
รายงานการศึกษา เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครฉบับนี้ ได้วิเคราะห์ข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ และกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปรับปรุงโครงสร้างของกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. ในปัจจุบัน ด้วยการวิเคราะห์

SWOT Analysis จะพบว่าสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ตามรูปแบบของ TOWS Matrix ที่นำมาประยุกต์ใช้สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการนำแนวคิด PDCA มาจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ให้ทราบถึงรายละเอียดขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการให้เห็นเป็นรูปธรรม ตลอดจนให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบและนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการและช่องทางต่าง ๆ อาทิ ทางสื่อสังคมออนไลน์ หนังสือเวียน ซึ่งจะต้องมีการติดตามประเมินผลและนำ Feedback หลังจากที่น่าแบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารฯ ไปใช้แล้วมาประเมินสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถใช้แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารฯ ผ่านทาง Google Form ได้ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

๑. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘
๒. พระราชบัญญัติบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒
๓. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒
๔. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔
๕. มติ ก.ก. ครั้งที่ ๕/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๔๕
๖. มติ ก.ก. ครั้งที่ ๕/๒๕๔๖ เมื่อวันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๔๖
๗. มติ ก.ก. ครั้งที่ ๑๐/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๒ กันยายน ๒๕๕๗
๘. มติ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือนและการสอบ ครั้งที่ ๖/๒๕๔๘ เมื่อวันที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๔๘
๙. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
๑๐. สุเทพ ธีบุญสิทธิ์, เอกสารประกอบการสอนวิชาการจัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารเชิงกลยุทธ์, ๒๕๖๔, หน้า ๑๒๒, ๑๕๕.
๑๑. การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. (2564) สืบค้นจาก <https://www.sasimasuk.com/16883363/การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย-stakeholders-Management>. (เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2564)
๑๒. รู้จัก SWOT Analysis แบบเข้าใจง่าย วิเคราะห์เพื่อวางแผนแนวทางธุรกิจอย่างมีหลักการ. (15 พฤษภาคม 2563) สืบค้นจาก <https://adaddictth.com/knowledge/Basic-Marketing-SWOT-Analysis>. (เมื่อวันที่ 14 เมษายน 2564)
๑๓. TOWS Matrix ต่อยอดจาก SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร. (23 พฤศจิกายน 2563) สืบค้นจาก <https://www.thinkaboutwealth.com/tows-matrix/>. (เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2564)
๑๔. PDCA Cycle / วงจรการควบคุมคุณภาพหรือวงจรเดมมิง (Deming Cycle). (18 พฤศจิกายน 2561) สืบค้นจาก <https://www.iok2u.com/index.php/article/innovation/240-pdca-cycle-deming-cycle>. (เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2564)
๑๕. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยหลักคิดและเครื่องมือ-PDCA. (2564) สืบค้นจาก <https://www.entaining.net/course/เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยหลักคิดและเครื่องมือ-PDCA-1day-WRP/> (เมื่อวันที่ 13 เมษายน 2564)
๑๖. สำนักงาน ก.ก. สืบค้นจาก <http://office.bangkok.go.th/csc/index.php/en/hr-rule/csc-conclusion>. (เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2564)

ภาคผนวก



ตัวอย่าง

แบบฟอร์มตรวจสอบเอกสารประกอบการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกำหนดกรอบอัตรากำลัง
ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร

หน่วยงาน

รายการ	เอกสาร/แบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินการ	ผลการตรวจสอบเอกสาร		หมายเหตุ
		ถูกต้อง/ครบถ้วน	ไม่ถูกต้อง/ครบถ้วน	
เสนอขอจัดตั้งบ้านพักผู้สูงอายุ	๑. หนังสือส่งคำขอปรับปรุงโครงสร้างฯ	✓		
	๒. รายงานการประชุม อ.ก.ก. สามัญญะหน่วยงาน ที่ระบุมติที่ประชุมเกี่ยวกับกรณีทีเสนอขอ		✓	ประสานขอเพิ่มเติม
	๓. แบบสรุปผลการปรับปรุงโครงสร้างฯ	✓		
	๔. แผนงาน/โครงการ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขอ จัดตั้ง			
	๔.๑ แผนงาน	✓		
	๔.๒ แผนเงิน		✓	ขาดรายละเอียดงบประมาณ
	๔.๓ แผนคน		✓	ไม่มีการคำนวณค่าใช้จ่ายบุคคล
	๕.			
๖.				
๗.				
๘.				
	ฯลฯ			

แบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินการเสนอขอปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ
ของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร

๑. แบบสรุปผลการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลัง (เอกสารหมายเลข ๑)
๒. ตารางแสดงภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบและรายละเอียดลักษณะงานที่ปฏิบัติ (เอกสารหมายเลข ๒)
๓. ตารางแสดงเปรียบเทียบการแบ่งส่วนราชการ/หน้าที่ความรับผิดชอบ/กรอบอัตรากำลัง (เอกสารหมายเลข ๓.๑-๓.๓)
๔. ตารางแสดงสถิติปริมาณงาน (เอกสารหมายเลข ๔)
๕. แผนภูมิแสดงการแบ่งส่วนราชการและการจัดอัตรากำลังของหน่วยงาน/ส่วนราชการ (ปัจจุบัน/ที่ขอปรับปรุงใหม่) (เอกสารหมายเลข ๕.๑-๕.๒)
๖. แผนภูมิแสดงการแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน/ส่วนราชการ (ปัจจุบัน/ที่ขอปรับปรุงใหม่) (เอกสารหมายเลข ๖.๑-๖.๒)

แบบสรุปผลการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลัง
ของ ระบบชื่อหน่วยงาน/ส่วนราชการ

๑. เหตุผลความจำเป็น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. วัตถุประสงค์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. กรอบแนวคิดในการพิจารณา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตารางแสดงภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบและรายละเอียดลักษณะงานที่ปฏิบัติของ

ส่วนราชการ	ภารกิจ / หน้าที่ความรับผิดชอบ	กิจกรรม / รายละเอียดลักษณะงานที่ปฏิบัติ	หมายเหตุ
(ตัวอย่าง)			
กองอัตรากำลัง	๑. การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง	๑. การรับค่าของจากหน่วยงานและตรวจสอบค่าขอ	
		๒. การทบทวนภารกิจ บทบาท อำนาจหน้าที่	
		๓. การจัดโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายใน	
		๔. การจัดระบบและกระบวนการทำงาน	
		๕. การจัดการอัตรากำลัง	
		๖. นำเสนอปลัดกรุงเทพมหานครเพื่อเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบ	
		๗. นำเสนอคณะกรรมการคณะต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ก่อนนำเสนอ ก.ก.	
		พิจารณาอนุมัติ	
		๘. แจ้งหน่วยงานดำเนินการตามมติที่ประชุม	

คำอธิบาย

ข้อเสนอส่วนราชการ : ให้ระบุชื่อส่วนราชการ

ช่องภารกิจ/หน้าที่ความ : ให้ระบุภารกิจหลัก หรือหน้าที่ความรับผิดชอบที่หน่วยงาน/ส่วนราชการต้องดำเนินการรับผิดชอบ

รับผิดชอบ

ช่องกิจกรรม/รายละเอียด : ให้ระบุกิจกรรม หรือรายละเอียดลักษณะงานที่ปฏิบัติที่สำคัญในแต่ละภารกิจหลักหรือหน้าที่ความรับผิดชอบ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ : หน่วยงาน/ส่วนราชการต้องดำเนินการ

หมายเหตุ : ให้ระบุเหตุผลหรือคำชี้แจงเพิ่มเติมประกอบการตอบคำถาม (ถ้ามี)

ตารางแสดงสถิติปริมาณงานของ

ภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ / รายละเอียดลักษณะงานที่ปฏิบัติ	สถิติปริมาณย้อนหลัง ๓ ปี			หน่วยนับ ต่อปี	ปริมาณงานที่คาดว่าจะมี			มาตรฐาน นาที่ / ชม./วัน ต่อ ๑ ชิ้น	ชื่อตำแหน่งที่ใช้ ในการปฏิบัติงาน
	๒๕๕๓	๒๕๕๔	๒๕๕๕		๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙		
<p>๑. การปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง (ตัวอย่าง)</p> <p>๑.๑ การรับคำขอจากหน่วยงานและตรวจสอบคำขอ</p> <p>๑.๒ การทบทวนภารกิจ บทบาท อำนาจหน้าที่</p> <p>- ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่</p> <p>นโยบายและยุทธศาสตร์ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร</p> <p>- วิเคราะห์ภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ</p> <p>- นำเสนอผู้มีอำนาจ หรือคณะกรรมการพิจารณา</p> <p>ฯลฯ</p>	๓	๓	๓	เรื่อง ครั้ง	๒	๒	๒	๑๕ นาที ๖๐ วัน	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ หรือชำนาญการ

แผนภูมิแสดงการแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน/ส่วนราชการ (ปัจจุบัน)

สำนัก/สำนักงาน/กอง.....

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ เกี่ยวกับ

ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน..... มีหน้าที่ความรับผิดชอบ	ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน..... มีหน้าที่ความรับผิดชอบ	ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน..... มีหน้าที่ความรับผิดชอบ	ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน..... มีหน้าที่ความรับผิดชอบ

มติ ก.ก. ครั้งที่ เมื่อวันที่

แผนภูมิแสดงการแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน/ส่วนราชการ (ที่เสนอขอปรับปรุง)

สำนัก/สำนักงาน/กอง.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ เกี่ยวกับ

ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน/..... หน้าที่ความรับผิดชอบ	ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน/..... หน้าที่ความรับผิดชอบ	ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน/..... หน้าที่ความรับผิดชอบ	ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงาน/..... หน้าที่ความรับผิดชอบ

แนวทางการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร

❖ การดำเนินการของสำนักงาน ก.ก.

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

- นางกฤติยา สัจจารักษ์ ประธานกรรมการ
(ผู้อำนวยการด้านการวางแผนยุทธศาสตร์
แผนคน และแผนงบประมาณ)
- ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. กรรมการ
ที่หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. มอบหมาย
- รองผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรรมการ
ที่ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลมอบหมาย
- รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร กรรมการ
ที่ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครมอบหมาย
- หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กรรมการ
- ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร กรรมการ
- ผู้อำนวยการส่วนวิชาการ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร กรรมการ
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
- ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก. กรรมการและเลขานุการ
- เจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.ก. ที่ได้รับมอบหมาย กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

๒. เวียนแจ้งผลการปรับปรุงภารกิจ อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานกรุงเทพมหานครที่ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานครได้โปรดเห็นชอบ ให้หน่วยงานรับทราบและเตรียมความพร้อมการดำเนินการขั้นต่อไป

๓. จัดทำแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการเวียนแจ้งหน่วยงานทราบ

๔. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่หน่วยงานในการดำเนินการจัดทำข้อเสนอการปรับปรุงโครงสร้างและการจัด
อัตรากำลังของหน่วยงานตามกรอบที่กำหนด

๕. พิจารณาเสนอความเห็นการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังของหน่วยงานต่อคณะกรรมการ
ปรับปรุงโครงสร้างฯ และจัดทำรายงานเสนอปลัดกรุงเทพมหานคร และนำเสนอ อ.ก.ก. ที่เกี่ยวข้องก่อนนำเสนอ
ก.ก. พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติตามอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร พิจารณา
กลั่นกรองการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังของหน่วยงานเบื้องต้นให้อยู่ในรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน
เกี่ยวกับการแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงาน อำนาจหน้าที่ และการจัดอัตรากำลัง เพื่อนำเสนอปลัดกรุงเทพ-
มหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอ อ.ก.ก. และ ก.ก. กรณีมีความจำเป็น
หรือข้อสงสัยในการพิจารณาอาจเชิญผู้เกี่ยวข้องและหรือขอเอกสารจากหน่วยงานเพิ่มเติม และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ
ตามที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย

- อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการ และค่าตอบแทน พิจารณาให้ความ
เห็นชอบกรณีการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานที่ไม่กระทบต่อ
ค่าใช้จ่ายด้านบุคคล การกลั่นกรองและให้ข้อเสนอแนะต่อ ก.ก. ในเรื่องการจัดตั้ง ยุบหรือเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกรอบ
อัตรากำลังของหน่วยงาน

- อ.ก.ก. สามัญข้าราชการสามัญ พิจารณาให้ความเห็นชอบการกำหนดตำแหน่ง จำนวน ประเภท
ตำแหน่ง สายงาน และระดับตำแหน่งของข้าราชการ รวมทั้งพิจารณาเกลี่ยอัตรากำลังระหว่างหน่วยงาน

- ก.ก. พิจารณาให้ความเห็นชอบการตั้ง ยุบ เปลี่ยนแปลง หรือการแบ่งส่วนราชการภายใน
หน่วยงานของกรุงเทพมหานคร และการกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานในกรุงเทพมหานคร

เงื่อนไขการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

หน่วยงาน.....

๑. การปรับปรุงโครงสร้างและการกำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร จักต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าการขยายองค์กร และจักต้องไม่มีผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายด้านบุคคล ซึ่งต้องไม่เกินร้อยละสี่สิบของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี

๑.๑ การปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการจักต้องยึดบริบทประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล รวมทั้งแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร

๑.๒ ต้องมีการทบทวนภารกิจใหม่ โดยภารกิจที่หน่วยงานหรือส่วนราชการจะดำเนินการเองนั้น ต้องเป็นภารกิจที่ไม่สามารถให้เอกชน ภาคประชาสังคม หรือหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นดำเนินการแทนได้ ซึ่งหน่วยงานของรัฐรูปแบบใหม่จักต้องกะทัดรัดและมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน รวมทั้งหน่วยงานของรัฐ ต้องทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมหรือกำกับการส่งมอบบริการสาธารณะมากกว่าเป็นผู้ดำเนินการเอง

๑.๓ หน่วยงานจักต้องพิจารณาถึงภารกิจที่สามารถจ้างเอกชนดำเนินการแทนได้ หรือใช้วิธีการจ้างงานรูปแบบอื่นแทน

๑.๔ เมื่อมีการทบทวนภารกิจและกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการแล้ว จักต้องมีการวิเคราะห์เปรียบเทียบว่าภารกิจและโครงสร้างใหม่ที่ควรจะเป็นกับภารกิจและโครงสร้างปัจจุบันมีความแตกต่างกันในส่วนใด ต้องเพิ่ม ลดหรือตัดภารกิจหรือส่วนราชการใดบ้าง เพื่อให้หน่วยงานและส่วนราชการสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้

๑.๕ ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการใหม่ โดยต้องยกเลิกภารกิจที่มีความซ้ำซ้อนกันระหว่างหน่วยงานหรือส่วนราชการ มีการพัฒนาและออกแบบระบบงานใหม่ เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการทำงาน รวมทั้งกระบวนการใหม่นั้น ต้องมีความสะดวกต่อการปฏิบัติงานและสะดวกต่อประชาชนผู้มารับบริการ

๑.๖ กรณีที่มีการเพิ่มส่วนราชการ หรือขอจัดตั้งหน่วยงานใหม่จักต้องมีข้อเสนอให้ยุบเลิกหรือยุบรวมหน่วยงานหรือส่วนราชการที่มีอยู่เดิม (One-In, X-Out) เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนทั้งในด้านการกิจและงบประมาณ

๑.๗ หน่วยงานจักต้องพิจารณาถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

๑.๘ เมื่อมีการจัดภารกิจและแบ่งส่วนราชการเรียบร้อยแล้ว จะต้องมีการวิเคราะห์อัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับภารกิจที่กำหนดใหม่ โดยต้องพิจารณาว่า ภารกิจดังกล่าวต้องใช้ตำแหน่งใดและระดับใด จำนวนเท่าไร สามารถเกลี้ยอัตรากำลังมาจากตำแหน่งว่างของหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่นได้หรือไม่ ทั้งนี้ การกำหนดตำแหน่งจักต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่ ก.ก. กำหนด และไม่เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของหน่วยงานหรือส่วนราชการ

๑.๙ ต้องมีการแสดงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เป็นผลจากการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างและภารกิจของหน่วยงานหรือส่วนราชการ เพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการต่อไป

๒. มีแผนการนำ Digital Technology มาใช้ในการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจนประกอบการพิจารณา

๓. หน่วยงานจักต้องพิจารณาถึงภารกิจที่ปฏิบัติในพื้นที่ที่สามารถกระจายอำนาจให้สำนักงานเขตดำเนินการ เพื่อให้การบริการสาธารณะแก่ประชาชนรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๔. ไม่เป็นการเพิ่มกรอบอัตรากำลังในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร ยกเว้นกรณีเป็นหน่วยงานหรือส่วนราชการที่ทำหน้าที่ให้บริการประชาชนโดยตรง หรือได้รับการถ่ายโอนภารกิจจากราชการส่วนกลางหรือตามที่กฎหมายกำหนด หากไม่ดำเนินการจะทำให้เกิดผลเสียหายแก่กรุงเทพมหานคร

๕. กรณีมีการกำหนดตำแหน่งที่มีผลให้ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของหน่วยงานเพิ่มขึ้นให้นำตำแหน่งว่างมายุบเลิก เพื่อไม่ให้กระทบกับค่าใช้จ่ายด้านบุคคล

๖. ตำแหน่งที่ปฏิบัติการกิจสนับสนุนต้องไม่เกินร้อยละ ๒๐ ควรระบุว่าภารกิจสนับสนุนต้องใช้การจ้างงานรูปแบบอื่นหรือการจ้างเหมา (หากเกินต้องจัดทำแผนลดอัตรากำลังดังกล่าว ให้เหลือไม่เกินจำนวนที่กำหนด ในระยะเวลา ๔ ปี)

๗. ต้องมีการสำรวจการใช้อัตรากำลังว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่

๘. มีแผนการลดกรอบอัตรากำลังในภารกิจที่หมดความจำเป็น หรือภารกิจที่สามารถให้เอกชน ภาคประชาสังคม หรือหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นดำเนินการแทนได้

๙. มีแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ และสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายด้านมากขึ้น (Multi-Function Skill)

สรุปขั้นตอนการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังของหน่วยงาน

๑. กองอัตรากำลังรับเรื่องการขอปรับปรุงโครงสร้างแบ่งงานภายในและการกำหนดตำแหน่ง

๒. ศึกษาข้อมูลเพื่อจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้างและการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบัน

การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ภารกิจที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงจากยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย นโยบายของผู้บริหาร โดยดำเนินการ ดังนี้

๒.๑ เก็บข้อมูลกิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการจริง โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้หน่วยงานแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์

๒.๒ วิเคราะห์บทบาทภารกิจหลักของหน่วยงานว่างานนั้นยังมีความจำเป็นต้องปฏิบัติอยู่หรือไม่ เป็นงานหลักของหน่วยงานหรือไม่ สามารถมอบอำนาจหรือกระจายอำนาจให้หน่วยงานอื่นดำเนินการแทนได้หรือไม่ งานนั้น ๆ มีหน่วยงานใดปฏิบัติภารกิจซ้ำซ้อน งานนั้นสามารถดำเนินการโดยจัดตั้งเป็นหน่วยงานรูปแบบอื่นได้หรือไม่ จำเป็นต้องดำเนินการโดยภาครัฐทั้งหมดหรือไม่

๒.๓ วิเคราะห์ภารกิจที่ซ้ำซ้อนว่าควรจะให้หน่วยงานใดดำเนินการ กำหนดภารกิจ และหน้าที่ความรับผิดชอบที่หน่วยงานต้องดำเนินการให้เหมาะสม ปรับผลผลิตให้สอดคล้องกับภารกิจ

๒.๔ ทบทวนโครงสร้างของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างองค์กรและกิจกรรมที่ดำเนินการกับผลผลิตพื้นฐาน ปรับกิจกรรมและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกัน

๒.๕ กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในและการจัดระบบงาน เพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒.๖ ตรวจสอบข้อมูลสถิติปริมาณงาน (Workload) ของแต่ละภารกิจหรือกระบวนการหลักที่ต้องทำ วิเคราะห์ปริมาณงาน โดยนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง แผนยุทธศาสตร์ มาตรการกำหนดขนาดกำลังคน อัตราการสูญเสียอัตรากำลัง การเตรียมคนและความต้องการกำลังคนในอนาคต มาพิจารณาร่วมด้วย คำนวณอัตรากำลังที่เหมาะสมในแต่ละภารกิจ เพื่อระบุกำลังคนส่วนที่ขาดหรือส่วนเกิน

๒.๗ กำหนดตำแหน่งในสายงานต่างๆ จำนวนตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน รวมทั้งสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของกลุ่มงานต่างๆ

๓. พิจารณาและเสนอความเห็น ดังนี้

๓.๑ เสนอคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างและการจัดอัตรากำลังหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร และแจ้งหน่วยงาน

๓.๒ เสนอปลัดกรุงเทพมหานครเห็นชอบเพื่อนำเสนอผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ความเห็นชอบ นำเสนอ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการและค่าตอบแทน อ.ก.ก. สามัญข้าราชการสามัญ และ ก.ก. ต่อไป

๔. จัดทำวาระการประชุม รายงานการวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการและค่าตอบแทน อ.ก.ก. สามัญข้าราชการสามัญ และ ก.ก. ตามลำดับ

๕. แจ้งหน่วยงานดำเนินการตามมติที่ประชุม

สรุปขั้นตอนการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของหน่วยงาน

