

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การจัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนา
ข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง
ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐

จัดทำโดย นางสาวรินทร์ พานประเสริฐสม
ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตดอนเมือง

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๔๐
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. หัวข้อ “การจัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง
ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐”

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

เนื่องด้วยแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายที่ ๗.๓.๑ บุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ยกกระดับมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการให้บริการในแต่ละสายงานให้มีความเป็นมืออาชีพและสอดคล้องกับการเป็นมหานครแห่งเอเชีย เป็นกรอบทิศทางการส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐

สำนักงานเขตดอนเมือง ในฐานะหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร แบ่งส่วนราชการออกเป็น ๑๐ ฝ่าย ซึ่งมีการดำเนินงานที่ความรับผิดชอบหลักในการพัฒนาพื้นที่และให้บริการประชาชนในด้านต่าง ๆ ภายใต้วิสัยทัศน์ คุณภาพชีวิตดี มีความปลอดภัย ลดปัญหาจราจร ดอนเมืองสะอาด ปัจจุบันมีข้าราชการ จำนวน ๑๓๖ คน ลูกจ้าง จำนวน ๖๑๗ คน ข้าราชการแบ่งตามสายงาน จำนวน ๓๒ ตำแหน่ง โดยแต่ละสายงานหรือแต่ละตำแหน่งมีความต้องการในการพัฒนาและเรียนรู้ที่แตกต่างกัน จำเป็นต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งปรับให้มีความเหมาะสมกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา เพื่อสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่เป็นประโยชน์ มุ่งสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ

ฝ่ายปกครอง กลุ่มงานบริหารทั่วไป เป็นส่วนราชการที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารบุคคล การพัฒนาศักยภาพ การฝึกอบรม สัมมนาต่าง ๆ ให้แก่ข้าราชการในสังกัดสำนักงานเขตที่ผ่านมาไม่เคยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลการอบรมที่จัดโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครหรือหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชนอื่น รวมทั้งการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ ตามเส้นทางการพัฒนาตามสายอาชีพ ผู้ศึกษาวิจัยเห็นว่าควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะข้าราชการจะได้มีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ มุ่งมั่นพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้า เนื่องจากเห็นช่องทางและมีโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ มีความพร้อมในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งหากข้าราชการมีศักยภาพจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพเช่นกัน จึงคิดดำเนินการ โครงการจัดทำ “ฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐”

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้สำนักงานเขตดอนเมืองมีการจัดเก็บข้อมูลการพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมืองที่เป็นระบบและใช้ในการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาได้

๓.๒ เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ความเข้าใจและพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐

๔. เป้าหมาย

๔.๑ จัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และแผนการพัฒนาข้าราชการฯ จำนวน ๑ ระบบ

๔.๒ ฝึกอบรมและพัฒนาตามสายอาชีพ ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ จำนวน ๓ กิจกรรม ต่อปี ต่อ ๑ สายอาชีพ

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

การจัดทำรายงานส่วนบุคคล เรื่อง การจัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ ผู้จัดทำได้นำแนวคิด ทฤษฎี และกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการดำเนินการ ดังนี้

๕.๑ ความหมายของคำ

ฐานข้อมูล (Database) หมายถึง กลุ่มของข้อมูลที่มีความสัมพันธ์กัน นำมาเก็บรวบรวมเข้าไว้ด้วยกันอย่างมีระบบและข้อมูลที่ประกอบกันเป็นฐานข้อมูลนั้น ต้องตรงตามวัตถุประสงค์การใช้งานขององค์กรด้วย ซึ่งข้อมูลจะมีส่วนที่สัมพันธ์กันและเป็นที่ต้องการนำออกมาใช้ประโยชน์ต่อไปภายหลัง ข้อมูลที่นำมาใช้ทำฐานข้อมูล อาจจะเกี่ยวกับบุคคล สิ่งของ สถานที่ หรือเหตุการณ์ใด ๆ ที่สนใจศึกษา หรืออาจได้มาจากการสังเกต การนับหรือการวัดก็เป็นได้ รวมทั้งที่เป็นตัวเลข ข้อความ และรูปภาพต่าง ๆ ก็สามารถนำมาจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลได้เช่นกัน และเนื่องจากข้อมูลที่จัดเก็บนั้นมีความสัมพันธ์กันทำให้สามารถสืบค้น (retrieval) แก้ไข (modified) ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างข้อมูล (update) และจัดเรียง (sort) ได้สะดวกขึ้นโดยต้องอาศัยซอฟต์แวร์ประยุกต์สำหรับจัดการฐานข้อมูล

การพัฒนาตามสายอาชีพ (Career Development) เป็นแนวความคิดที่ช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีโอกาสก้าวหน้าตามศักยภาพและความพร้อมของแต่ละคน อีกทั้ง ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองในการทำงานให้เป็นที่ยอมรับและเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน ส่งผลให้มีขวัญกำลังใจการทำงาน ส่งผลช่วยทำให้องค์กรมีบุคลากรคุณภาพในการผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร การพัฒนาตามสายอาชีพจึงเป็นการสร้างรากฐานการพัฒนาความสามารถและความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรในระยะยาว และเป็นเครื่องมือทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดประโยชน์ทั้งกับบุคลากรและองค์กร

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ได้จัดทำหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) โดยมุ่งเน้นพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ (Training Road Map : TRM) เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามสายงานในระดับปฏิบัติการและมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามเส้นทางการพัฒนาสายอาชีพ

๕.๒ Model ๗๐:๒๐:๑๐ ในด้านการเรียนรู้และพัฒนา ของ Morgan McCall และผู้ช่วยอีก ๒ คน Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ร่วมกันทำการทดลองตลอดจนศึกษาวิจัยรูปแบบของการเรียนรู้และพัฒนาขึ้นในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๘๐ ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งผลการศึกษาถูกประยุกต์มาใช้กับแนวทางการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development) จนเป็นต้นกำเนิดของ Model ๗๐:๒๐:๑๐ ที่องค์กรใหญ่ระดับโลกหลายองค์กรนำไปใช้จนประสบความสำเร็จ ปัจจุบันมีการประยุกต์ใช้ไปในหลากหลายรูปแบบ สามารถแบ่งออกเป็น ๒ รูปแบบใหญ่ๆ ได้แก่ Model ๗๐:๒๐:๑๐ ในด้านการเรียนรู้และพัฒนา และ ในด้านการจัดการนวัตกรรม

70-20-10 APPROACH TO LEARNING



Model ๗๐:๒๐:๑๐ ในด้านการเรียนรู้และพัฒนา ถือเป็นรูปแบบพื้นฐานของสูตร ๗๐:๒๐:๑๐ ที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน โดยเน้นไปที่การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งการแบ่งอัตราส่วนมีรายละเอียดดังนี้

๗๐% - ลงมือทำจริง ปฏิบัติงานจริง ทดลองเรียนรู้จากสถานการณ์จริง (Experimental Learning / On the Job Experience) อัตราส่วนในการเรียนรู้และพัฒนาี้มาจากการที่ได้ลงมือปฏิบัติจริง ทำงานจริง ผ่านจากประสบการณ์โดยตรง เป็นงานที่ต้องทำทุกวัน ไม่ว่าจะงานเก่าหรืองานมอบหมายใหม่ แต่เป็นการต้องลงมือทำและเรียนรู้ด้วยตนเอง ฝึกทักษะเพื่อให้เกิดความชำนาญและเป้าหมายก็คือให้งานสำเร็จ

๒๐% - ข้อมูลจากผู้นำ หัวหน้า พี่เลี้ยง หรือโค้ช (Mentoring and Coaching) อัตราส่วนในการเรียนรู้และพัฒนาี้มาจากการโค้ช (Coaching) ฝึกสอน ตลอดจนได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่มาคอยเป็นที่ปรึกษา และรวมถึงการเสนอแนะ (Feedback) กลับจากผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือแม้กระทั่งบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน บางครั้งเป็นการ Feedback เพื่อเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งวิธีการเหล่านี้เป็นการเรียนรู้จากคนรอบข้างนั่นเอง

๑๐% - การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Training, Classroom and Reading) อัตราส่วนในการเรียนรู้และพัฒนาี้มาจากการเข้าอบรมสัมมนา ตลอดจนคอร์สให้ความรู้ต่าง ๆ ที่ทางองค์กรจัดขึ้นอย่างเป็นทางการ ตลอดจนการอ่านหนังสือเพื่อเสริมความรู้และทักษะให้พัฒนายิ่งขึ้นด้วย

วัตถุประสงค์หลักของ Model ๗๐:๒๐:๑๐ คือ การต้องการให้บุคลากรเกิดการพัฒนาให้ได้มากที่สุด ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการพัฒนายิ่งขึ้นเรื่อย ๆ และต่อยอดการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง จึงเป็นประโยชน์โดยตรงสำหรับกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดจนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้ก้าวหน้า เพิ่มพูนศักยภาพ ทั้งในส่วนของการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ การฝึกปฏิบัติงานจริง (On the Job Training : OJT) ตลอดจนการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) ที่จะทำให้การพัฒนาเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและมีรากฐานที่มั่นคงอีกด้วย

การนำ Model การเรียนรู้และพัฒนา ๗๐:๒๐:๑๐ ไปปรับใช้กับองค์กรให้เหมาะสม คำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จ ดังนี้

๑) ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติให้ชัดเจน : การตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนจะทำให้องค์กรสามารถเห็นทิศทางการพัฒนาบุคลากรได้ รวมถึงเกิดวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานมีหลักที่ถูกต้อง มีทิศทางในการทำงานชัดเจน

๒) เลือกสรรหัวหน้าตลอดจนผู้ฝึกอบรมให้ดี : บุคคลที่มีส่วนสำคัญมากต่อกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาในโมเดลนี้ก็คือระดับหัวหน้า พี่เลี้ยง ตลอดจนผู้ที่มาฝึกอบรม ควรเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ มีองค์ความรู้ที่ดี รู้จักการสื่อสารและถ่ายทอดสู่คนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักสังเกต แนะนำ สอนงาน ตลอดจนผลักดันให้บุคลากรเกิดการพัฒนาขึ้นได้

๓) หัวข้อการฝึกอบรมในแต่ละครั้งต้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและองค์กร : เมื่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจนเราจะรู้ว่าสิ่งที่ควรฝึกอบรมนั้นคืออะไรที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างแท้จริง อะไรที่ควรนำมาเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากร กำหนดหัวข้อในการฝึกอบรมให้ถูกต้อง ครอบคลุมและเหมาะสม

๔) จัดสรรเวลาให้เหมาะสม : กำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน เพื่อจะได้รู้กระบวนการของการพัฒนา ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายได้ง่ายสามารถบริหารเวลาและการปฏิบัติงานของตนเองได้ ตลอดจนทำให้องค์กรรู้ระยะเวลาในการพัฒนาและประเมินผล

๕) ผู้ฝึกอบรมต้องมีความพร้อม : ต้องคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเพื่อเข้ารับการอบรม บุคคลที่มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ตลอดจนบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้ที่พร้อมและเหมาะสมกับการอบรม

๖) สื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ : การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสื่อสารที่ถูกต้องเข้าใจจะทำให้ทุกคนมองเห็นและเข้าใจในภาพเดียวกันอย่างชัดเจน หากการสื่อสารล้มเหลว ก็อาจเป็นเหตุให้สิ่งอื่น ๆ ล้มเหลวได้เช่นกัน การสื่อสารองค์ความรู้ระหว่างผู้ให้และผู้รับก็เป็นสิ่งสำคัญ หากการสื่อสารบกพร่อง หรือไม่ทำให้เกิดความเข้าใจ องค์ความรู้ก็อาจถูกถ่ายทอดได้อย่างไม่สัมฤทธิ์ผล ผู้รับก็อาจรับองค์ความรู้ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์

การนำแนวคิดดังกล่าวมาปรับใช้ในกรุงเทพมหานคร สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครได้บรรจุแนวคิดนี้ อยู่ในแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) และจะนำมาปรับใช้กับสำนักงานเขตดอนเมือง เพื่อมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาด้วยรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา ๗๐:๒๐:๑๐ หมายถึง รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาซึ่งแบ่งลักษณะการเรียนรู้และพัฒนาออกเป็น ๓ แบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครได้เรียนรู้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด กำหนดเป็นแนวทางไว้ดังนี้

- ๗๐% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ ได้ทดลองทำ (Experiential Learning) คือการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จากการทำงานจริง ซึ่งแนวทางในการเรียนรู้ด้วยวิธีนี้จะต้องมีการออกแบบให้มีโอกาสได้เรียนรู้จากหน้างานจริง ๆ ตลอดเวลาหรืออาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่หรือเป็นการได้รับโอกาสในการทำงานใหม่จากหัวหน้า เป็นต้น รวมทั้งต้องมีการจัดทำคู่มือในการทำงาน เอกสารต่าง ๆ ที่ทำให้สามารถที่จะค้นหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้

- ๒๐% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคลอื่น ๆ คือ เรื่องของการ Coaching การได้รับ Feedback จากหัวหน้าของตนเอง หรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ในบางครั้งก็สามารถใช้การประชุมทีมเพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีมงาน ฯลฯ ซึ่งวิธีการเหล่านี้ก็ถือเป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ รอบข้าง

- ๑๐% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากการเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา อย่างเป็นทางการ ทั้งรูปแบบ Classroom training หรือ E - Learning

๕.๓ แนวคิด ทฤษฎี SWOT Analysis ของ อัลเบิร์ต ฮัมพรี (Albert Humphrey) คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส – อุปสรรค วิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ องค์กรประกอบของ SWOT มีดังนี้

S – Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งต่าง ๆ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้กับองค์กร

W – Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

O – Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กรซึ่งโอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อม แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T – Threats หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องพยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่ถูกต้อง ขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่จะมุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้น้อยที่สุด ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น ผู้จัดทำรายงานได้วิเคราะห์แล้วเห็นว่า การจัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคตามทฤษฎี SWOT ของอัลเบิร์ต ฮัมพรี (Albert Humphrey) สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๑ แสดงการวิเคราะห์ SWOT

ปัจจัยภายใน	
๑. จุดแข็ง (Strength)	๑. ผู้บริหารเขตดอนเมืองให้ความสำคัญในการพัฒนาข้าราชการและบุคลากร ๒. ข้าราชการในแต่ละตำแหน่งมีความรู้ ความสามารถในสายงานที่ตนรับผิดชอบระดับหนึ่ง
๒. จุดอ่อน (Weakness)	๑. นักทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานมีภาระงานหลายด้าน ทำให้การรวบรวมข้อมูลเป็นไปด้วยความล่าช้า ๒. ขาดการรวบรวมฐานข้อมูลและการจัดทำแผนพัฒนาตามสายอาชีพที่เป็นระบบ ๓. ข้าราชการแต่ละสายงานยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการพัฒนาคนตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐

ปัจจัยภายนอก	
๓. โอกาส (Opportunity)	๑. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีความทันสมัยและมีหลายทางเลือกทำให้เอื้อต่อการพัฒนาข้าราชการ ๒. กรุงเทพมหานครมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครโดยตรง สามารถให้ข้อเสนอแนะที่ถูกต้องและเป็นທີ່ปรึกษาได้อย่างดี
๔. อุปสรรค (Threat)	๑. ภารกิจของสำนักงานเขตที่มีมากมายหลายด้านนอกเหนือจากงานประจำ ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างเต็มที่เท่าที่ควร ๒. สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้ยากต่อการจัดการฝึกอบรมในการลักษณะ Onsite

ผลการวิเคราะห์ SWOT ของ “โครงการจัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐” จึงนำมาวิเคราะห์ตามหลักการ TOWS MATRIX เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนา คือ

ตารางที่ ๒ แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	SO (กลยุทธ์เชิงรุก) - เชิญวิทยากรจากสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครมาบรรยายให้ความรู้ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ แก่ข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง	WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข) - ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการสืบค้น หาข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ - จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ข้าราชการโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อ Social Media
อุปสรรค (Threat)	ST (กลยุทธ์เชิงป้องกัน) - จัดทำแผนฯ และกรอบระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจนนำเสนอผู้บริหารเพื่อวางแผนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับภารกิจงานของสำนักงานเขตให้เหมาะสม	WT (กลยุทธ์เชิงรับ) - จัดกิจกรรมพัฒนา ๑ สายอาชีพต่อปี เพื่อมิให้เกิดภาระงานเพิ่มขึ้นแต่ดำเนินการต่อเนื่องทุกปี

จากตารางข้างต้น ผู้ศึกษาวิจัยเลือกใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เนื่องจากปัจจุบันมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีหลายทางเลือก สามารถนำมาประยุกต์ในการจัดเก็บข้อมูล ติดตาม และประเมินผลได้ รวมทั้งมีสื่อ Social Media ต่าง ๆ ที่สามารถช่วยในการฝึกอบรมถ่ายทอดความรู้ และประชาสัมพันธ์ได้เป็นอย่างดี

๕.๔ PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดย วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ท (Walter Shewhart) ผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้น เมื่อเอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง (W. Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ เผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า “วงจรเดมมิ่ง” ต่อมาพบว่าแนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ ๔ คำ คือ

P : Plan = วางแผน

D : DO = ปฏิบัติตามแผน

C : Check = ตรวจสอบ / ประเมินผลและนำผลประเมินมาวิเคราะห์

A : Action = ปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมตามผลการประเมิน



๑) การวางแผนงาน (Plan)

เป็นส่วนประกอบของวงจรที่มีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของงานและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนในวงจรเดมมิ่ง เป็นการหาองค์ประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การหาสาเหตุของปัญหา การหาวิธีการแก้ปัญหา การจัดทำตารางการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีการดำเนินการ การกำหนดวิธีการตรวจสอบ และประเมินผล

๒) การลงมือปฏิบัติ (Do)

ขั้นตอนนี้เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนงานและวิธีการที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้น ๆ ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติ ต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดี ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใจใช้การ ปฏิบัติงานตามแผนนั้น ๆ ในขั้นตอนนี้ ขณะที่ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วย หากไม่เป็นไปตามแผนอาจต้องมีการปรับแผนใหม่และเมื่อแผนนั้นใช้งานได้ก็นำไปใช้เป็นแผนและถือปฏิบัติต่อไป

๓) การตรวจสอบ (Check)

หมายถึง การตรวจสอบดูว่าเมื่อปฏิบัติงานตามแผน หรือการแก้ปัญหาตามแผนแล้ว ผลลัพธ์เป็นอย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่ การไม่ประสบผลสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผน การเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

๔) การดำเนินการให้เหมาะสม (Action)

เป็นการกระทำภายหลังที่กระบวนการ ๓ ขั้นตอน ตามวงจรได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ขั้นตอนนี้เป็นการนำเอาผลจากขั้นการตรวจสอบมาดำเนินการให้เหมาะสมต่อไป

ประโยชน์ของ PDCA

๑) สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีกว่า – เพราะกระบวนการนี้เริ่มต้นที่ปัญหา และต้องการแก้ไขมันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

๒) เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง – เพราะเป็นกระบวนการที่ทำซ้ำได้ในระยะยาว จึงเกิดประสิทธิภาพสูงสุดหากปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

๓) ทำให้ตัดสินใจง่ายขึ้น – เพราะมีการตั้งเป้าหมายและการวัดผลที่ชัดเจน ข้อมูลที่ได้มาสามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป

๔) ลดความเสี่ยงในการจัดการ – เพราะกระบวนการนี้ประยุกต์ใช้กับทีมเล็ก ๆ ก่อน หากเกิดความผิดพลาดก็จะควบคุมสถานการณ์ได้ง่ายกว่าและยังสามารถอุทธรณ์เร็วไม่ให้เกิดความเสี่ยงในอนาคต

การนำวงจร PDCA มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การจัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ ดังนี้

๑) ขั้นการวางแผนงาน (Plan)

- ฝ่ายปกครองศึกษา รวบรวมข้อมูลการพัฒนาข้าราชการตามสายอาชีพและการพัฒนาตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ ของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาเป็นกรอบทิศทางในการปรับใช้กับการพัฒนาข้าราชการในสำนักงานเขตดอนเมือง

- ฝ่ายปกครองจัดทำหนังสือเสนอผู้อำนวยการเขตให้ความเห็นชอบและคำสั่งจัดตั้งคณะกรรมการจากทุกส่วนราชการภายในสำนักงานเขตดอนเมือง ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำระบบฐานข้อมูลฯ และจัดทำแผนพัฒนาตามสายอาชีพ ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐

๒) ขั้นการลงมือปฏิบัติ (Do)

- ฝ่ายปกครองจัดทำฐานข้อมูลการพัฒนาตามสายอาชีพของข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง โดยนักทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รวบรวมข้อมูลของหลักสูตร ความรู้หรือทักษะที่จำเป็นสำหรับแต่ละสายอาชีพในภาพรวม และเจ้าหน้าที่ระบบคอมพิวเตอร์ เป็นผู้ดูแลระบบฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาตามสายอาชีพ

- ฝ่ายปกครองประสานแจ้งให้แต่ละส่วนราชการหรือแต่ละสายอาชีพ มอบหมายผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูลและจัดส่งให้ฝ่ายปกครอง โดยนักทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รวบรวม

- คณะกรรมการฯ และฝ่ายปกครอง ดำเนินการยกร่างหลักเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติในการบันทึกข้อมูลการพัฒนาข้าราชการในแต่ละสายอาชีพให้ผู้อำนวยการเขตให้ความเห็นชอบและเวียนแจ้งทุกส่วนราชการ

- ฝ่ายปกครองดำเนินการจัดกิจกรรมการพัฒนาตามสายอาชีพของข้าราชการ ตามรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา Model ๗๐:๒๐:๑๐ จำนวน ๓ กิจกรรม/ปี/๑ สายอาชีพ

๓) ขั้นการตรวจสอบ (Check)

- ผู้บริหารเขตตอนเมืองและฝ่ายปกครอง เป็นผู้ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานว่าถูกต้องและเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่

- สรุปผลและรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ

๔) ขั้นการปรับปรุงการดำเนินการให้เหมาะสม (Action)

- ฝ่ายปกครองดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อมูลในฐานข้อมูลให้ครบถ้วนสมบูรณ์

- ฝ่ายปกครองจัดเตรียมกิจกรรมที่สอดคล้องและเหมาะสมที่จะจัดกิจกรรม

การพัฒนาตามสายอาชีพของข้าราชการ ตามรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา Model ๗๐:๒๐:๑๐ ของตำแหน่งอื่นในปีต่อไป

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖.๑ จัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาตามสายอาชีพ

๖.๑.๑ ศึกษา รวบรวมข้อมูลการพัฒนาข้าราชการตามสายอาชีพและการพัฒนาตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ ของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาเป็นกรอบทิศทางในการปรับใช้กับการพัฒนาข้าราชการในสำนักงานเขตตอนเมือง

๖.๑.๒ จัดตั้งคณะกรรมการจากทุกส่วนราชการภายในสำนักงานเขตตอนเมือง ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำระบบฐานข้อมูลฯ และจัดทำแผนพัฒนาตามสายอาชีพ ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐

๖.๑.๓ จัดทำฐานข้อมูลการพัฒนาตามสายอาชีพของข้าราชการสำนักงานเขตตอนเมือง

๑) รวบรวมข้อมูลของหลักสูตร ความรู้หรือทักษะที่จำเป็นสำหรับแต่ละสายอาชีพ โดยมีนักทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รวบรวมข้อมูลในภาพรวม

๒) จัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาตามสายอาชีพ โดยเจ้าหน้าที่ระบบคอมพิวเตอร์ เป็นผู้ดูแลระบบ

๓) แต่ละส่วนราชการหรือแต่ละสายอาชีพ ต้องมีการมอบหมายผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูลและจัดส่งให้นักทรัพยากรบุคคล

๖.๑.๔ ยกร่างหลักเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติในการบันทึกข้อมูลการพัฒนาข้าราชการในแต่ละสายอาชีพให้ผู้อำนวยการเขตให้ความเห็นชอบและเวียนแจ้งทุกส่วนราชการ

๖.๑.๕ จัดทำกิจกรรมการพัฒนาตามสายอาชีพของข้าราชการ จำนวน ๑ สายอาชีพ (ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป) ตามรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา Model ๗๐:๒๐:๑๐ จำนวน ๓ กิจกรรม ดังนี้

Model ๗๐ : กิจกรรมที่ ๑ เผยแพร่ชุดความรู้การใช้ระบบสารสนเทศและโปรแกรมเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอน อยู่ในหัวข้อ Training ในเว็บไซต์ของสำนักงานเขตดอนเมือง

Model ๒๐ : กิจกรรมที่ ๒ กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารงานบุคคลขั้นพื้นฐานจากหัวหน้าฝ่ายปกครอง หรือหัวหน้ากลุ่มงาน

Model ๑๐ : กิจกรรมที่ ๓ เชิญวิทยากรจากสำนักงานเลขาธิการปลัดกรุงเทพมหานคร หรือสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครมาอบรมให้ความรู้ระบบงานสารสนเทศและบริหารงานบุคคล

๖.๑.๖ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

๖.๑.๗ สรุปผลและรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ

๖.๒ ระยะเวลา

- จัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาของข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง ภายในเดือนพฤษภาคม – กรกฎาคม ๒๕๖๕ ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐

- รวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการรูปแบบออนไลน์ เช่น เว็บไซต์สำนักงานเขตดอนเมือง ภายในเดือน สิงหาคม – กันยายน ๒๕๖๕

- จัดทำกิจกรรมการพัฒนาตามสายอาชีพของข้าราชการ (ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป) ตามรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา Model ๗๐:๒๐:๑๐ จำนวน ๓ กิจกรรม ระหว่างเดือน ตุลาคม – ธันวาคม ๒๕๖๕

๖.๓ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

- คณะกรรมการซึ่งมีตัวแทนจากทุกส่วนราชการ ทุกสายอาชีพ

- ข้าราชการตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป

- ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตที่มีความสนใจงานด้านนักจัดการงานทั่วไป

- ผู้บริหารเขต

ตารางที่ ๒ แสดงรายละเอียดการดำเนินการ ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ปี พ.ศ. ๒๕๖๕												ผู้รับผิดชอบ	
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
๑. จัดทำฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาตามสายอาชีพฯ														
๑.๑ ศึกษาและรวบรวมข้อมูล					↔									ฝ่ายปกครอง
๑.๒ จัดตั้งคณะกรรมการฯ ในการจัดทำระบบฐานข้อมูล					↔									ฝ่ายปกครอง
๑.๓ ประชุมคณะกรรมการฯ อย่างน้อย ๓ ครั้ง					↔↔									ฝ่ายปกครอง คณะกรรมการฯ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ปี พ.ศ. ๒๕๖๕											ผู้รับผิดชอบ	
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.		ธ.ค.
๑.๔ รวบรวมข้อมูลหลักสูตร ความรู้หรือทักษะที่จำเป็นสำหรับ แต่ละสายอาชีพ							←→						ฝ่ายปกครอง คณะกรรมการฯ
๑.๕ จัดทำฐานข้อมูลฯ							←→						ฝ่ายปกครอง
๑.๖ ยกร่างหลักเกณฑ์หรือ แนวทางฯ ให้ผู้อำนวยการเขต ให้ความเห็นชอบ								←→					ฝ่ายปกครอง คณะกรรมการฯ
๑.๗ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์								←→					ฝ่ายปกครอง
๒. กิจกรรมพัฒนาตามสายอาชีพ ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐ จำนวน ๓ กิจกรรม													
๒.๑ จัดทำแผนพัฒนาตาม สายอาชีพฯ									←→				ฝ่ายปกครอง
๒.๒ ขออนุมัติโครงการ/จัดทำ คำสั่ง/จัดเตรียมเอกสารวัสดุ อุปกรณ์สำหรับการจัดกิจกรรม/ ประสานวิทยากร									←→				ฝ่ายปกครอง
๒.๓ ดำเนินการจัดกิจกรรม ตามแผนที่กำหนด										←→			ฝ่ายปกครอง ข้าราชการฯ
๓. ติดตามประเมินผล											←→		ผู้บริหารเขต ฝ่ายปกครอง
๔. สรุปผลและรายงาน ผู้บังคับบัญชา											←→		ฝ่ายปกครอง

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ สำนักงานเขตตอนเมืองมีฐานข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการฯ เพื่อใช้
ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาข้าราชการอย่างเป็นระบบ

๗.๒ ข้าราชการมีความรู้ ความเข้าใจและ มีเส้นทางการพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ
ที่ชัดเจน ตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐

๗.๓ ข้าราชการในแต่ละตำแหน่งได้รับการพัฒนาทักษะ เพิ่มศักยภาพของตนเองและ
มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ประเภทตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามและประเมินผล	ระยะเวลา
๑. จำนวนฐานข้อมูลการเรียนรู้และแผนการพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมือง	๑ ระบบ	ผลผลิต	- รายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำฐานข้อมูล - หนังสือขอความเห็นชอบหลักเกณฑ์หรือแนวทางฯ จากผู้อำนวยการเขต	ภายหลังได้รับความเห็นชอบให้ดำเนินการ
๒. ร้อยละความสำเร็จในการจัดเก็บข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาของข้าราชการตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปตาม Model ๗๐:๒๐:๑๐	ร้อยละ ๑๐๐	ผลลัพธ์	- การใช้งานระบบฐานข้อมูลฯ - นักจัดการงานทั่วไปมีข้อมูลการพัฒนา ปี ๒๕๖๕ อยู่ในระบบครบทุกคน	ภายหลังการจัดกิจกรรมครบ ๓ เดือน

วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล

- หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป เป็นผู้ติดตามและประเมินผล
- แบบทดสอบก่อน-หลังเข้าร่วมโครงการ (Pre-test Post-test)
- แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์เพื่อติดตามผลการนำความรู้ไปใช้หลังการร่วมโครงการ (สอบถามผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน)
- แบบประเมินผลหลังจัดทำโครงการ

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครควรเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการบริหารจัดการฐานข้อมูลกลางของกรุงเทพมหานคร ในการรวบรวมข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ให้ครบทุกสายอาชีพ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการและบุคลากรของกรุงเทพมหานครได้มีความรู้ ทักษะ มีเส้นทางการพัฒนาที่ชัดเจน สามารถเพิ่มศักยภาพของตนเองและมีความพร้อมในการปฏิบัติงานมากขึ้น

๑๐.๒ ควรมีการรวบรวมข้อมูลการเรียนรู้และพัฒนาข้าราชการสำนักงานเขตดอนเมืองอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีข้อมูลที่ครบถ้วน สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน สามารถนำไปเป็นสถิติข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและองค์กรต่อไป

๑๐.๓ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครและสำนักงาน ก.ก. ควรนำฐานข้อมูลการพัฒนาข้าราชการนี้ ไปวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาโครงสร้างการทำงานของทุกหน่วยงานในกรุงเทพมหานครต่อไป