

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มช่องทางการให้ความรู้ด้าน HR
ของกรุงเทพมหานคร(สำนักงานเขต)
ผ่านแอปพลิเคชัน tiktok

จัดทำโดย นางสาวกรรณิกา จจรุญ

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
สังกัดสำนักงานเขตบางกอกน้อย

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๔๒
สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๑. หัวข้อ การเพิ่มช่องทางการให้ความรู้ด้าน HR ของกรุงเทพมหานคร(สำนักงานเขต)
ผ่านแอปพลิเคชัน tiktok

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

กรุงเทพมหานครได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) และได้บรรจุประเด็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ในแผนด้วยประกอบกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลได้มีบทบาทในทุกภาคส่วน ส่งผลให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สินค้า การบริการและกระบวนการทางสังคม รวมทั้งรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้วยอิทธิพลของความเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้ภาครัฐต้องปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อพัฒนาระบบการบริการ การพัฒนากระบวนการภายใน และสร้างเสริมศักยภาพของทรัพยากรบุคคลใน ภาครัฐ เพื่อยกระดับบริหารจัดการ

สำนักงานเขตบางกอกน้อย ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหนึ่งของกรุงเทพมหานครซึ่งมีภารกิจโดยปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบัญญัติข้อบังคับที่กำหนดตาม อำนาจหน้าที่ ในการให้บริการประชาชน การบริการสาธารณะภายในพื้นที่รับผิดชอบ และการให้บริการด้านต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวก และแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ตลอดจนพัฒนาพื้นที่ในความรับผิดชอบ ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด สวยงาม และการนำนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครมาปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม รวมถึงการดูแลด้านสวัสดิการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครในสังกัด ให้ได้รับสิทธิประโยชน์ที่พึงได้และเกิดความพึงพอใจ แต่เนื่องจากสำนักงานเขตเป็นหน่วยงานหนึ่งในหลาย ๆ หน่วยงานของกรุงเทพมหานคร จึงมีบุคลากรในหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ด้าน HR เพียงสองคน ซึ่งไม่เพียงพอต่อการดูแลทั้งข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครในสังกัด ให้ได้รับสิทธิประโยชน์ที่พึงได้และเกิดความพึงพอใจได้ จึงต้องอาศัยข้าราชการในตำแหน่งอื่นที่อยู่ในฝ่ายต่าง ๆ ของสำนักงานเขต มาช่วยปฏิบัติงาน จึงทำให้บางครั้งมีปัญหาในการสื่อสารที่ไม่ตรงกันในข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและแนวทางในการปฏิบัติงานตามหนังสือสั่งการ ด้าน HR ฉะนั้นเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ร่วมกัน ตรงกัน และไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างถูกต้อง จำเป็นต้องปรับวิธีการปฏิบัติงานโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับกระบวนการในการปฏิบัติงานด้าน HR ของหน่วยงาน ให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกัน ตรงกัน และไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับแผนพัฒนาของกรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การสร้างความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการมหานคร ยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๗.๓ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล อีกด้วย

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางปฏิบัติ กับผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ของสำนักงานเขตบางกอกน้อยมากขึ้น

๒. เพื่อสร้างแรงจูงใจ สร้างเครื่องมือ ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ในสำนักงานเขตบางกอกน้อย เข้าถึง เข้าใจ กระบวนการ หลักเกณฑ์ กฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องได้ง่ายขึ้น ดำเนินการได้ถูกต้องมากขึ้น

๓. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยปฏิบัติงานด้าน HR ในฝ่ายต่างๆ ของสำนักงานเขตบางกอกน้อย

๔. เป้าหมาย

๑. ผู้ช่วยปฏิบัติงานด้าน HR ของฝ่ายต่างๆ ในสำนักงานเขตบางกอกน้อย มีความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกันในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางปฏิบัติตามหนังสือสั่งการ มากขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

๒. ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้าน HR ของผู้ช่วยปฏิบัติงานด้าน HR ในฝ่ายต่างๆ ของสำนักงานเขตบางกอกน้อยให้น้อยลงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

๓. สร้างเครื่องมือในการเผยแพร่ความรู้ ด้าน HR ผ่านแอปพลิเคชัน tiktok จำนวน ๑ เครื่องมือ ภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๖

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

(Knowledge Management : KM) การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

นพ.วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้ คือ สำหรับนักปฏิบัติการจัดการความรู้คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย ๔ ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่

๑. บรรลุเป้าหมายของงาน
๒. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
๓. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ
๔. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย ๖ ประการต่อความรู้ ได้แก่

๑. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
๒. การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
๓. การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
๔. การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
๕. การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

๖. การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุง เป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น โดยที่การ

ดำเนินการ ๖ ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิดเริ่มดำเนินการโดยเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี่คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ออกเป็น ๔ ส่วน คือ

๑. การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

๒. การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

๓. ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร และ

๔. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วยตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา

งาน พัฒนางาน

คน พัฒนาคคน

องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

ความเป็นชุมชนในที่ทำงาน การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง นี่คือ หลุมพรางข้อที่ ๑ ของการจัดการความรู้ เมื่อไรก็ตามที่มีการเข้าใจผิด เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามา อันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้เทียม หรือ ปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าการจัดการความรู้ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ แรงจูงใจ การริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้เป็นก้าวแรก ถ้าก้าวถูกทิศทาง ถูกวิธี ก็มีโอกาสสำเร็จสูง แต่ถ้าก้าวผิด ก็จะเดินไปสู่ความล้มเหลว ตัวกำหนดที่สำคัญคือแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้

แนวคิดของ SWOT Analysis

	เชิงบวก	เชิงลบ
สภาพแวดล้อมภายใน	S จุดแข็ง (Strengths)	W จุดอ่อน (Weaknesses)
สภาพแวดล้อมภายนอก	O โอกาส (Opportunities)	T ภัยคุกคาม / อุปสรรค (Threats)

แนวคิดของ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัว ย่อของข้อความที่มีความหมาย ดังนี้

Strengths หมายถึง จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses หมายถึงจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities หมายถึง โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats หมายถึงอุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

๑. หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจสภาพแวดล้อม ๒ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่ จะมีผลต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็น ประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และกิจกรรมดำเนินการขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

๒. ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT จะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทาง สภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทาง สภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้ จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

๓. ขั้นตอนวิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของ ปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนด ทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทาง สภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนของ องค์กรให้มันน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอก องค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กร ทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของ ข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้าน โครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) ค่านิยมองค์กร รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผล ของวิธีการดำเนินการก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายใน องค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการ พัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ ภายใต้งานจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบของ องค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

ข้อควรคำนึงถึงในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

๑. การวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้ได้ ปัจจัยที่มีความสำคัญจริง ๆ เป็นสาเหตุหลัก ๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการ นำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์กร/ชุมชนบรรลุเป้าหมายที่ เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Final result) ได้จริง

๒. การกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ไม่ควรกำหนดให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน ความหมายของปัจจัย ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น จุดอ่อน (W) หรือ จุดแข็ง (S) หรือ โอกาส (O) หรือ อุปสรรค (T) จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกัน ก็ต้อง สมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

กรอบการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งองค์กร โดยใช้ ๗ S Model McKinsey

๑. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใคร เป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้อยู่แล้ว จะ ใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

๒. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันใน ฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิด ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้ผู้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

๓. ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม และมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดการระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/ การเงิน (Accounting/ Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/ Evaluation System) ฯลฯ

๔. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จ หรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวาง บุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

๕. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น ๒ ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่ง คงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับ การอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง ๒ ความสามารถไปควบคู่กัน

๖. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อม ภายในองค์กร พบว่าความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและ พฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

๗. ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของ วัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก โดยพิจารณาโอกาสและอุปสรรคทางการ

ดำเนินงานขององค์กรที่จะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้แก่

- สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ
- สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น โครงสร้างประชากร ระดับการศึกษา อัตรารู้หนังสือ การตั้งถิ่นฐาน การอพยพและการย้ายถิ่น ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรม
- สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี
- สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ
- สถานะสุขภาพ อัตราการป่วย/ตายด้วยโรคและภัยสุขภาพของประชากร พฤติกรรมทางสุขภาพ รวมถึงระบบสุขภาพ
- สภาพแวดล้อมทางสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิอากาศ ระบบนิเวศ ผลกระทบจากการเกษตร อุตสาหกรรม เป็นต้น

การสร้างกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix จาก SWOT Analysis

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ปัจจัยภายนอก	1 2 3	1 2 3
โอกาส (Opportunity)	SO ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO ใช้โอกาสลดจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
อุปสรรค (Threat)	ST ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)
1 2 3		

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร ๔ ด้าน (SWOT analysis) ได้แก่ จุดแข็ง จุดเด่นของธุรกิจ จุดอ่อนข้อเสียเปรียบของธุรกิจ โอกาสปัจจัยที่เอื้อประโยชน์ให้ดำเนินธุรกิจ และปัญหาอุปสรรคที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ สามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์เพื่อกำหนดแผนการตลาด ข้อแตกต่างระหว่างจุดแข็งกับโอกาสในการทำธุรกิจก็คือ จุดแข็งเป็นปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนโอกาสนั้นเป็นผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก **TOWS Matrix** เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือสำหรับการสร้างกลยุทธ์ใหม่ จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร ที่มีการต่อยอดมาจาก การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร ๔ ด้าน (SWOT analysis) ด้วยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร

๑. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งร่วมกับโอกาส (Strength-Opportunity) เป็นสถานการณ์ที่ดีที่สุดที่ต้องการให้เกิด กลยุทธ์ในส่วนนี้มีความสำคัญอย่าง

มากต่อการเติบโตของธุรกิจ เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่เน้นสร้างผลลัพธ์ที่ให้ประโยชน์สูงสุด SO Strategy ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก ผ่านการวิเคราะห์จุดแข็งของธุรกิจร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันในตลาดให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากบางครั้งจุดแข็งเพียงอย่างเดียวอาจจะไม่สามารถส่งเสริมให้ธุรกิจเติบโตได้ จึงจำเป็นต้องมองถึงโอกาสในปัจจุบันหรือโอกาสที่กำลังจะมาถึง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จเป็นไปอย่างก้าวกระโดด หรือที่เรียกกันว่า “ถูกจุดถูกเวลา”

๒. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างโอกาสและจุดอ่อน (Weakness-Opportunity) แม้ในองค์กรจะมีจุดอ่อนแต่ภายนอกยังเอื้อให้ไปต่อได้ ที่จะพยายามใช้โอกาสที่มีมาลดหรือบรรเทาจุดอ่อน เนื่องจากทุกเรื่องมักจะมีจุดอ่อนซึ่งอาจเป็นกระบวนการดำเนินงานหรือการที่ธุรกิจยังไม่เป็นที่รู้จักในตลาด โดยบางครั้งการลดจุดอ่อนอาจเป็นเรื่องของจังหวะเวลา ที่จะเป็นตัวช่วยให้ธุรกิจแก้ไขจุดอ่อนหรือลดทอนจุดอ่อนของตนเองลงไปได้ ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

๓. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งและอุปสรรค (Strength-Threat) ซึ่งจะใช้จุดแข็งที่มีในการตั้งรับกับอุปสรรคที่มี การใช้จุดแข็งมาป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็งขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องทรัพยากรบุคคลหรือเครื่องมือในองค์กรก็ตาม เนื่องจากหลายองค์กรที่กำลังเติบโตอย่างมาก มักมีความต้องการใช้จุดแข็งเพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์เชิงรุกเพียงอย่างเดียว จนอาจมองข้ามการนำจุดแข็งมาเตรียมรับมือกับอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น การวางกลยุทธ์ที่ดีไม่ใช่แค่เพียงการมุ่งไปข้างหน้า แต่ยังจำเป็นต้องระมัดระวังตัวให้รอบด้าน เพราะมีฉะนั้นอาจทำให้ธุรกิจสะดุดหรือล้มได้

๔. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและอุปสรรค (Weakness-Threat) เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด ควรใช้การตั้งรับเพื่อแก้ไขจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่มีเน้นการป้องกันตัว ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ กลยุทธ์นี้จะแตกต่างจากอีก ๓ กลยุทธ์ข้างต้น เนื่องจากมีไว้เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ถ้าโหมเข้ามาไม่ได้ใช้เพื่อหวังมุ่งไปข้างหน้า แต่เป็นกลยุทธ์เชิงรับที่มีไว้เพื่อพวงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นไม่ให้แย่งลงด้วยการพยายามบรรเทาปัญหาหรือหลีกเลี่ยงไม่ให้ปัญหาเกิดเพิ่ม

จากทฤษฎีดังกล่าวผู้ศึกษาได้นำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถขององค์กรที่มีอยู่ โอกาส อุปสรรค ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัยภายนอกต่อองค์กรในเผยแพร่ความรู้ด้าน HR ของ กรุงเทพมหานคร(สำนักงานเขต) ผ่านแอปพลิเคชัน TIKTOK ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ของ

สำนักงานเขตบางกอกน้อย สามารถสรุปได้ ดังนี้

จุดแข็ง (S : Strengths)

- ผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ของสำนักงานเขตบางกอกน้อย ส่วนมากใช้แอปพลิเคชัน TIKTOK ในการปฏิบัติงานอยู่แล้ว เนื่องจากต้องปฏิบัติงานตามแผนประชาสัมพันธ์ของผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร ให้ประชาสัมพันธ์หน่วยงานของตนเองผ่านแอปพลิเคชัน TIKTOK

จุดอ่อน (W : Weaknesses)

- ผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ของสำนักงานเขตบางกอกน้อย มีงานประจำที่หลากหลาย และไม่ได้ปฏิบัติงานด้าน HR โดยตรง จึงไม่มีเวลาศึกษาระเบียบ ข้อกฎหมาย และหนังสือสั่งการน้อย

โอกาส (O : Opportunities)

- แอปพลิเคชัน TIKTOK เป็นแอปที่เข้าถึงง่าย และรวดเร็ว และเป็นที่ยอมรับ
- ใช้เวลาในการชมคลิปไม่นาน จึงเหมาะกับ ผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ของสำนักงานเขตบางกอกน้อย ซึ่งมีงานหลากหลาย ต้องใช้คลิปวิดีโอสั้น ๆ ช่วยทบทวนความรู้

อุปสรรค (T : Treats)

- การจัดทำคลิปเพื่อเผยแพร่ความรู้บนแอปพลิเคชัน TIKTOK มีข้อจำกัดเรื่องเวลา บางเรื่องมีเนื้อหาเยอะ มีรายละเอียดในเนื้อหาเยอะ อาจจะอัดโหลดได้ไม่หมดในคลิปเดียว อาจทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่อง

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. จัดทำแผนการดำเนินงาน
๒. ประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงาน
๓. จัดตั้งกลุ่มไลน์ ผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ของสำนักงานเขตบางกอกน้อย
๔. จัดเตรียมข้อมูลด้าน HR ที่จะนำเสนอ เพื่อใช้จัดทำคลิป
๕. นำข้อมูลที่จัดเตรียมไว้ทำเป็นคลิปวิดีโอสั้นๆ อาจจะมีรูปแบบเป็นภาพนิ่งหรือเป็นไลน์ มีอักษรบรรยาย เสียงบรรยาย และมีเสียงเพลงบรรเลงประกอบคลิปวิดีโอ
๖. เผยแพร่คลิปวิดีโอความรู้ด้าน HR ที่จัดทำไว้ อัปโหลดลงใน แอปพลิเคชัน TIKTOK และแชร์ลงในกลุ่มไลน์ที่จัดตั้งไว้
๗. ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ช่วยปฏิบัติงานด้าน HR ของสำนักงานเขตบางกอกน้อย

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๑. ผู้ปฏิบัติงาน ด้าน HR ของสำนักงานเขตบางกอกน้อยมี ความรู้ความเข้าใจใน กระบวนการข้อกฎหมาย ระเบียบ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติงานด้าน HR ของกรุงเทพมหานคร มากขึ้น
๒. ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้าน HR ของผู้ช่วยปฏิบัติงานด้าน HR ในฝ่ายต่างๆ ของสำนักงานเขตบางกอกน้อย
๓. สำนักงานเขตบางกอกน้อย มีสื่อ ช่วยให้ผู้ช่วยปฏิบัติงานของผู้ช่วยปฏิบัติงานด้าน HR ในฝ่ายต่าง ๆ ความรู้ความเข้าใจใน กระบวนการข้อกฎหมาย ระเบียบ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติงานด้าน HR ของกรุงเทพมหานครมากขึ้น

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๑. ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

ระดับผลผลิต (Output)

- มีการจัดสร้างเครื่องมือในการเผยแพร่ความรู้ ด้าน HR ผ่านแอปพลิเคชัน tiktok จำนวน ๑ เครื่องมือ ภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๖

- ประเมินผลจากจัดทำแบบสอบถาม Pre- test และ post- test เพื่อวัดความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานด้าน HR สำนักงานเขตบางกอกน้อยว่า มีความรู้ความเข้าใจ มากขึ้น หรือน้อยลงอย่างไรเวลาก่อนดูคลิปและหลังดูคลิป

ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

- ประเมินผลจากระดับความผิดพลาดของงานที่ส่งน้อยลงจากเดิมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ เมื่อเทียบกับที่ผ่านมา

๒. วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

- เก็บรวบรวมสถิติข้อมูลความผิดพลาดในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ของสำนักงานเขตบางกอกน้อย ว่ามีความผิดพลาดน้อยลงเมื่อเทียบกับที่ผ่านมา โดยมีระยะเวลาในการประเมิน ๓ เดือน/ครั้ง ตลอดปีงบประมาณ

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีนโยบายสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน

๒. ผู้ปฏิบัติงานควรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยการอบรม หรือศึกษาจากแหล่งความรู้ต่างๆ ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและสามารถสร้างความรู้ ความเข้าใจกับผู้อื่นได้ ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ ความเห็นกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวคิดหรือทิศทางในการทำงานต่อไปได้