

### ๑. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ที่ ๗.๓.๒.๒ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบราชการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสนับสนุนการบริหารราชการ ซึ่งกำหนดให้มาตรการพัฒนาระบบการทดแทนตำแหน่งที่ตอบสนอง การมุ่งสู่ความเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนเป็นมาตรการหนึ่งในการผลักดันให้กรุงเทพมหานครมีระบบ บริหารทรัพยากรบุคคลที่เข้มแข็ง เอื้อต่อความเป็นธรรม สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิต ส่วนตัวของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถสูงและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรได้ กรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีการบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและมีการสร้างผู้นำ และผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะในตำแหน่งผู้อำนวยการเขตที่ต้องอยู่ในพื้นที่และใกล้ชิดติดต่อกับประชาชน โดยตรง ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ สำนักงาน ก.ก. ได้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ได้ดำเนินการในตำแหน่งอื่น ๆ เพิ่มเติม ครอบคลุมถึงการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของตำแหน่งสำคัญใน ๗ กลุ่มภารกิจ รวมถึงสายงานสนับสนุนอื่น ๆ อย่างไรก็ดีตาม เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สำนักงาน ก.ก. มีความจำเป็นต้องดำเนินกิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning and Career Development) ของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ซึ่งเป็นตำแหน่งสำคัญของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการเขต รวมทั้งมีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะส่งผลให้กรุงเทพมหานครมีกำลังคนคุณภาพที่มีความพร้อมที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำคัญในปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อรองรับการปฏิบัติงานในการให้บริการประชาชนภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

## ๒. วัดภูประสงค์

- ๒.๑ เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการเขต  
๒.๒ เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง  
(Succession Planning and Career Development) ของตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญ

### ๓. เป้าหมาย

- ๓.๑ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และสนับสนุนการบริหารราชการ
- ๓.๒ การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูง และพัฒนาศักยภาพของนักบริหารให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต

#### ๔. ลักษณะของกิจกรรม

๔.๑ ประเภทของกิจกรรม เป็นกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และการจัดทำสมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่งของผู้บริหารเขต ซึ่งเป็นตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร และพัฒนาต่อยอดมาจากโครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) (ดำเนินการปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓) โดยเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๔.๒ ความสอดคล้องหรือเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์/แผน เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับ

(๑) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ที่ ๗.๓.๒.๑ ทบทุนและปรับปรุงกรอบอัตรากำลัง และโครงสร้างอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมและรองรับการเปลี่ยนแปลง มาตรการพัฒนาระบบการทดแทนตำแหน่งที่ตอบสนองการมุ่งสู่ความเป็นมหานครอย่างยั่งยืน

(๒) เป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานคร ประจำปี ๒๕๖๔ เป้าประสงค์ที่ ๗.๓.๒.๒ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบราชการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และสนับสนุนการบริหารราชการ มาตรการพัฒนาระบบการทดแทนตำแหน่งที่ตอบสนองการบริหารมุ่งสู่ความเป็นมหานครอย่างยั่งยืน

(๓) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูง และพัฒนาศักยภาพของนักบริหารให้มีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต และยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

(๔) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กลยุทธ์ที่ ๑.๑ ทบทุนและพัฒนาสมรรถนะพึงประสงค์ พร้อมแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพของนักบริหาร และเตรียมความพร้อมการเป็นผู้นำในการปฏิบัติการกิจของเมืองในอนาคต กลยุทธ์ที่ ๒.๒ เตรียมทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในอนาคต

๔.๓ รูปแบบของกิจกรรม เป็นการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีศักยภาพในการสืบทอดตำแหน่งผู้อำนวยการเขต รวมทั้งจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning and Career Development) ของตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญ เพื่อนำเสนอต่อ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหา พัฒนาบุคลากร และการประเมิน พิจารณาให้ความเห็นชอบ

#### ๕. ระยะเวลาดำเนินการและสถานที่ดำเนินการ

กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning and Career Development) กำหนดระยะเวลาดำเนินการ ๖ เดือน และมีสถานที่ดำเนินการในเขตพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร

## ๖. แผนปฏิบัติการ

| ขั้นตอนการปฏิบัติงาน                                                                                                                                                                                                                               | ระยะเวลาดำเนินการ |      |      |           |      |       |       |      |       |      |      |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|------|-----------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|
|                                                                                                                                                                                                                                                    | พ.ศ. ๒๕๖๓         |      |      | พ.ศ. ๒๕๖๔ |      |       |       |      |       |      |      |      |
|                                                                                                                                                                                                                                                    | ต.ค.              | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค.      | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |
| ๑. ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีศักยภาพในการสืบทอดตำแหน่งผู้อำนวยการเขต รวมทั้งจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ                                                                                               | ←→                |      |      |           |      |       |       |      |       |      |      |      |
| ๒. จัดทำข้อมูลเพื่อนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีศักยภาพในการสืบทอดตำแหน่งผู้อำนวยการเขต และแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ |                   |      | ←→   |           |      |       |       |      |       |      |      |      |
| ๓. ขอความเห็นชอบผู้บริหารกรุงเทพมหานคร                                                                                                                                                                                                             |                   |      |      |           | ↔    |       |       |      |       |      |      |      |
| ๔. นำเสนอ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาพัฒนาบุคลากรและการประเมิน พิจารณา                                                                                                                                                                         |                   |      |      |           | ←→   |       |       |      |       |      |      |      |

## ๗. งบประมาณ

- ไม่ใช้งบประมาณ -

## ๘. ความเสี่ยงของกิจกรรมและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | การประเมินความเสี่ยง |         |                        | แนวทาง<br>การบริหารความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | โอกาสที่จะเกิด       | ผลกระทบ | ระดับของ<br>ความเสี่ยง |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| กรุงเทพมหานครไม่มีฐานข้อมูลสารสนเทศด้านกำลังคนที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน ที่สามารถสืบค้นและนำข้อมูลมาใช้ประกอบการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีความศักยภาพในการสืบทอดตำแหน่งผู้อำนวยการเขตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงอาจทำให้การดำเนินกิจกรรมตามแผนงานเกิดความล่าช้าหรือไม่แล้วเสร็จภายในกำหนด | ๓                    | ๔       | สูงมาก                 | สำนักงาน ก.ก. ต้องประสานขอความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานรายงานข้อมูลสารสนเทศด้านกำลังคนเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้ได้ข้อมูลกำลังคนที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน มาใช้ประกอบการวิเคราะห์จัดทำหลักเกณฑ์ฯ และแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ |

## ๙. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๙.๑ กรุงเทพมหานครมีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการเขต

๙.๒ กรุงเทพมหานครมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง

(Succession Planning and Career Development) ของตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญ ที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลและเตรียมความพร้อมสำหรับการพัฒนาและวางแผนกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ๑๐. การติดตามและการประเมินผล

๑๐.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

| ตัวชี้วัด                                                                                          | ค่าเป้าหมาย | ประเภทตัวชี้วัด | วิธีการคำนวณ/<br>เครื่องมือในการใช้วัด                                                                                                                                                                             | ระยะเวลา |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการทดแทนตำแหน่งที่ตอบสนองการมุ่งสู่ความเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน | ระดับ ๕     | ระดับผลผลิต     | สำนักงาน ก.ก. สามารถจัดทำหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่งผู้อำนวยการเขตแล้วเสร็จ โดยสามารถดำเนินการตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔<br>ระดับความสำเร็จของการดำเนินการทั้ง ๕ ระดับ มีดังนี้ | ๖ เดือน  |

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | ประเภทตัวชี้วัด | วิธีการคำนวณ/<br>เครื่องมือในการใช้วัด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ระยะเวลา |
|-----------|-------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|           |             |                 | <p>ระดับ ๑ ทบทวนระบบการทดแทนตำแหน่งที่ตอบสนองการมุ่งสู่ความเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน</p> <p>ระดับ ๒ รวบรวมข้อมูลที่เป็นศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การจัดทำหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่ง</p> <p>ระดับ ๓ จัดทำหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการทดแทนตำแหน่ง</p> <p>ระดับ ๔ นำเสนอ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหา พัฒนาบุคลากร และการประเมิน พิจารณา</p> <p>ระดับ ๕ อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหา พัฒนาบุคลากร และการประเมิน พิจารณาให้ความเห็นชอบ</p> |          |

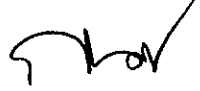
๑๐.๒ การติดตามความก้าวหน้า

รายงานความก้าวหน้าต่อผู้บริหารของสำนักงาน ก.ก. เป็นรายเดือนและรายไตรมาส

๑๐.๓ การประเมินผลกิจกรรม

สำนักงาน ก.ก. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการประเมินผลกิจกรรมฯ โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนด เพื่อรายงานผลการดำเนินโครงการต่อผู้บริหารของสำนักงาน ก.ก.

(ลงชื่อ)  ผู้เสนอกิจกรรม  
(นางสาวอรุณญา พรใจยะ)  
(ผู้อำนวยการกองบริหารกำลังคน)  
สำนักงาน ก.ก.

(ลงชื่อ)  ผู้อนุมัติกิจกรรม  
(นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร)  
(หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.)