

รายงานการประชุม
อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
ครั้งที่ ๓/๒๕๖๒
เมื่อวันพุธที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๒
ณ ห้องเอร์วีน ชั้น ๒ ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร

ผู้มาประชุม

- | | | |
|-----|---|---------------------|
| ๑. | รองศาสตราจารย์ ดร.อิสระ สุวรรณบล | ประธาน อ.ก.ก. |
| ๒. | รองศาสตราจารย์ ดร. อุทัย เลาหวิเชียร | อ.ก.ก. |
| ๓. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี พนาสกุลการ
อนุกรรมการซึ่งแต่งตั้งจาก ก.ก. | อ.ก.ก. |
| ๔. | นางสุชาดา รังสินันท์ | อ.ก.ก. |
| ๕. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล | อ.ก.ก. |
| ๖. | นายวิฑูร เอี่ยมโอภาส
ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการ
การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | อ.ก.ก. |
| ๗. | นางศิลปสวย ระวีแสงสุรย์
ปลัดกรุงเทพมหานคร | อ.ก.ก. |
| ๘. | นายชจิต ชัชวานิชย์
รองปลัดกรุงเทพมหานคร
ที่ปลัดกรุงเทพมหานครมอบหมาย | อ.ก.ก. |
| ๙. | นายกอบชัย พงษ์เสริม
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. |
| ๑๐. | นางอนุสรฯ ชื่นทรวง
รองผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
แทนผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล | อ.ก.ก. |
| ๑๑. | นางกรรณิการ์ สังข์ประสิทธิ์
ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก.
สังฆการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร | อ.ก.ก. |
| ๑๒. | นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก. | อ.ก.ก. และเลขานุการ |

- | | |
|---|------------------|
| ๑๓. นางสาวชุตินา แก้วประยูร
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๔. นางสาวสุภาวดี ศรีมันตะ
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
กองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ผู้ไม่มาประชุม

- | | |
|--|-----------|
| ๑. ศาสตราจารย์ ดร. ขาดิชาย ณ เชียงใหม่ | ติตราชการ |
| ๒. ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาช | ติตราชการ |
| ๓. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาาระบบงานบุคคล
สำนักงาน ก.พ. | ติตราชการ |

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | |
|---------------------------------|---------------------------------------|
| ๑. นางสาวอรุณญา พรไชยะ | ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง |
| ๒. นางกาญจนา เฉลิมพงษ์ | ผู้อำนวยการกองบริหารทั่วไป |
| ๓. นางอัญชลี ยิ่งรักพันธุ์ | ผู้อำนวยการกองทะเบียนประวัติข้าราชการ |
| ๔. นางอรุณญา นุชสาย | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ |
| ๕. นายชัชวาล ชมศิริตระกูล | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ |
| ๖. นางสาวณัฏกา โสมสิน | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ |
| ๗. นางสาวอรณมส์ บัณฑิตสุขุมาลัย | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| ๘. นางสาววรรณ เกียรติโพธา | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| ๙. นางสาวอภิญา ลีละฉายากุล | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| ๑๐. นายสถาพร ทุมปัดชา | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| ๑๑. นางสาวพรรณปพร ด่านพิทักษ์ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| ๑๒. นายธีระธรรม์ เชาวโชติ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| ๑๓. นายจิตติ สาโรจน์จิตติ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| ๑๔. นายกิตติมา เทียนไชย | นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ |

เริ่มประชุมเวลา ๑๓.๓๐ น.

ประธานฯ กล่าวเปิดการประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

/ระเบียบวาระที่ ๑...



ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานจะแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

ที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๒/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๖๒

ที่ประชุมพิจารณาแล้วไม่มีท่านใดขอแก้ไขจึงขอให้ที่ประชุมรับรอง
รายงานการประชุมดังกล่าว

มติ อ.ก.ก. รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ๒/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๖๒

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อทราบ

เรื่อง การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตำแหน่ง
ผู้อำนวยการเขต และการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career
Development)

สำนักงาน ก.ก. ขอรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินกิจกรรม/โครงการตาม
แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ในปีงบประมาณ พ.ศ.
๒๕๖๒ ในส่วนของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
ตำแหน่งผู้อำนวยการเขตและการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career
Development)

สาระสำคัญของเรื่อง

๑. แผนปฏิบัติราชการของสำนักงาน ก.ก. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒
กำหนดให้มีการดำเนินกิจกรรมการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
(ไม่ใช้งบประมาณ) โดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย คือ มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ๑ ตำแหน่ง ประกอบด้วย เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career
Path) แนวทางการคัดเลือก และการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Development)
ของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต รวมทั้งการจัดทำระบบการบริหารจัดการคนเก่งหรือมีศักยภาพสูง
(Talent Management) เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต

โดยเป้าหมาย...



โดยเป้าหมายและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของกิจกรรมดังกล่าวสอดคล้องกับ (๑) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล มาตรการ จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (๒) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างผู้นำและผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนของเมืองในอนาคต ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และ (๓) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีสมรรถนะพึงประสงค์ กลยุทธ์ที่ ๑.๑ ทบทวนและพัฒนาสมรรถนะพึงประสงค์ พร้อมแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพของนักบริหารและเตรียมความพร้อมการเป็นผู้นำในการปฏิบัติภารกิจของเมืองในอนาคต กลยุทธ์ที่ ๒.๑ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะ/ทักษะด้านการบริหารของนักบริหารให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ ๒.๒ เตรียมทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในอนาคต

๒. เนื่องจากปัจจุบันกรุงเทพมหานครประสบปัญหาในการวางแผนกำลังคนและการพัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางอาชีพให้กับข้าราชการที่จะแต่งตั้งไปดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญในส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครอย่างเป็นระบบ จึงอาจส่งผลให้ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำคัญขาดความพร้อมหรือไม่ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ รวมทั้งภาพลักษณ์การให้บริการประชาชนของกรุงเทพมหานครได้

๓. ผลการวิเคราะห์สภาพกำลังคนและแนวโน้มการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า ภายในระยะเวลา ๓ - ๕ ปีข้างหน้า กรุงเทพมหานครจะประสบกับภาวะการสูญเสียกำลังคนอย่างรุนแรง โดยเฉพาะกำลังคนในตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญ ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการและตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานทั้งในตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ซึ่งปัญหาการสูญเสียกำลังคนในตำแหน่งข้างต้นอาจส่งผลกระทบต่อภารกิจที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นตำแหน่งผู้นำที่ทำหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนภารกิจของกรุงเทพมหานคร โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ สำนักงาน ก.ก. จึงได้ริเริ่มดำเนินการจัดทำ Career Path, Career Development และ Talent Management ของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต แต่เนื่องจากสำนักงาน ก.ก. มีข้อจำกัดในการนำองค์ความรู้ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำแนวคิดเรื่องของสมรรถนะ (Competency Based) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในส่วนของการประเมินสมรรถนะของบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง การพัฒนาบุคคลบนพื้นฐานของหลักสมรรถนะการบริหารผลงานและอื่น ๆ

๔. อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ได้มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๒ ให้กรุงเทพมหานครจ้างที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญร่วมดำเนินการเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำ Career Path, Career Development และ Talent Management ให้มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและ อ.ก.ก.ฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร ต้องมีบทบาทเป็นเหมือนกลไกเสริมผู้บริหารในการทำงาน สามารถพัฒนาแนะนำงานที่ไปตรวจได้ โดยควรเป็นผู้มีประสบการณ์สูงที่สามารถให้คำปรึกษาได้ สำนักงาน ก.ก. จึงได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังกล่าวมาพิจารณาจัดทำ Career Path ของตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร เพิ่มเติม

๕. เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนา กรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) แผนยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) สำนักงาน ก.ก. จึงได้เสนอขอจัดสรรงบประมาณ รายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ (งบกลาง) เพื่อดำเนินโครงการจ้างที่ปรึกษาช่วยปฏิบัติราชการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Development) โดยโครงการจ้างที่ ปรึกษาฯ ที่สำนักงาน ก.ก. ได้จัดทำในครั้งนี้ จะได้บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญด้านการกำหนด ตัวชี้วัดระดับพฤติกรรมที่มีความสามารถในการปรับ ใช้หลักวิชาว่าด้วยพฤติกรรมศาสตร์มา กำหนดเป็นเครื่องมือวัดที่เข้าใจง่าย ซึ่งโครงการดังกล่าวนี้จะเป็นโครงการสำคัญที่ผลักดันให้ กรุงเทพมหานครมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในตำแหน่ง สำคัญที่มีผลกระทบต่อให้บริการประชาชน และทำให้เกิดการพัฒนาความก้าวหน้าตาม เส้นทางอาชีพ (Career Development) ของตำแหน่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานของหลักสมรรถนะและมุ่งให้ข้าราชการมีการ พัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพที่กำหนด ทำให้เกิดการสร้างผลงานและสั่งสมประสบการณ์ การทำงานที่หลากหลาย โดยเป็นการพัฒนาข้าราชการให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและ เหมาะสมกับการดำรงตำแหน่งสำคัญต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้กรุงเทพมหานครมีกำลังคน คุณภาพที่สามารถจะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สำคัญในปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งมีความพร้อมในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชนภายใต้สถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป โดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้โปรด เห็นชอบบรรจุโครงการจ้างที่ปรึกษาช่วยปฏิบัติราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดทำ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าทาง อาชีพ (Career Development) เพิ่มเติมในแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ เรียบร้อยแล้ว และขณะนี้โครงการฯ ดังกล่าว อยู่ระหว่างการพิจารณาของ คณะกรรมการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบกลาง) ของกรุงเทพมหานคร (รายละเอียดปรากฏตามหนังสือสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ด้านที่สุด ที่ กท ๐๕๐๒/๖๒๘ ลงวันที่ ๔ เมษายน ๒๕๖๒)

๖. สำนักงาน ก.ก. ได้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต และแนวทางการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง โดยดำเนินการ ดังนี้

๖.๑ ศึกษาข้อมูลหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และหัวหน้าฝ่ายทั้ง ๑๐ ฝ่าย ในสังกัดสำนักงานเขต

๖.๒ สัมภาษณ์ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และหัวหน้าฝ่าย ทั้ง ๑๐ ฝ่าย จำนวน ๑๒ สำนักงานเขต (ตาม ๖ กลุ่มเขตฯ ละ ๒ สำนักงานเขต) โดยกำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง รวมทั้งความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่ง

๖.๓ นำข้อมูลที่ได้จากข้อ ๖.๑ และ ๖.๒ มาวิเคราะห์และจัดทำรายละเอียด ดังนี้

(๑) จัดทำผังเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ซึ่งมีทั้งเส้นทางจากผู้ปฏิบัติงานที่เติบโตจากสำนักงานเขต จากสำนักต่างๆ และแบบผสม รวมทั้งหมด ๑๕ เส้นทาง (รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบท้าย) เมื่อจำแนกแล้วพบว่า มีการเติบโตจากสำนักงานเขต จำนวน ๗ เส้นทาง เติบโตจากสำนักต่าง ๆ จำนวน ๖ เส้นทาง และเติบโตแบบผสม จำนวน ๒ เส้นทาง โดยกำหนดให้ทุกเส้นทางจะต้องผ่านการดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตซึ่งเป็นตำแหน่งสำคัญ (Key Position) ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งเป้าหมาย คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต

(๒) จัดทำแบบสังเขปประสบการณ์และผลงาน (Job Profile) ประกอบด้วย หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สมรรถนะที่คาดหวัง เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกเบื้องต้น เพื่อแต่งตั้งข้าราชการ และแนวทางการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ทั้งในตำแหน่งของผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และหัวหน้าฝ่ายทั้ง ๑๐ ฝ่าย ในสังกัดสำนักงานเขต

๖.๔ รายละเอียดในส่วนของสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับตำแหน่งและเกณฑ์ การพิจารณาคัดเลือกเบื้องต้นเพื่อแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง พร้อมแนวทางการพัฒนา สรุปดังนี้

(๑) ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต

สมรรถนะที่คาดหวัง	เกณฑ์การพิจารณา	การพัฒนา
สมรรถนะหลัก ๑. คุณธรรมและจริยธรรม ๒. การบริการที่ดี ๓. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๔. ทำงานเป็นทีม ๕. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ	๑. มีคุณสมบัติเฉพาะ สำหรับตำแหน่งตาม มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ประเภทอำนวยการ ระดับสูง และ ๒. ดำรงตำแหน่งหรือ เคยดำรงตำแหน่งผู้ช่วย- ผู้อำนวยการเขต มาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี และ ๓. มีประสบการณ์ใน	๑. คุณสมบัติฯ ต้องดำรง ตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต ๒. การคัดเลือกฯ แบ่งเป็น ๓ ส่วน คือ ๒.๑ สอบวัดความรู้ทั่วไป ๒.๒ สอบวัดความรู้ เฉพาะตำแหน่ง ๒.๓ สัมภาษณ์ ๓. แนวทางการอบรมฯ แบ่งเป็น ๓ ส่วน ดังนี้

สมรรถนะที่คาดหวังฯ	เกณฑ์การพิจารณา	การพัฒนาฯ
สมรรถนะประจำผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร ๑. สภาวะผู้นำ ๒. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓. การมองภาพรวมเชิงกลยุทธ์ ๔. การบริหารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์	งานที่หลากหลาย โดยได้รับมอบหมายและมอบอำนาจให้เป็นผู้ช่วย-ผู้อำนวยการเขต สรรหาหรือปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการเขต ซึ่งรับผิดชอบส่วนราชการภายในสำนักงานเขตมาแล้วไม่น้อยกว่า	๓.๑ อบรมวิชาการเพิ่มเติมความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ๓.๒ กิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ๓.๓ พัฒนาแบบประสบการณ์จริง (Work Shadowing) กับหน่วยงานหรือส่วนราชการ ในจังหวัดต่างๆ ที่มีลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง ๔ การวัดผลหลังการอบรม ๔.๑ สอบวัดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ๔.๒ นำเสนอโครงร่างข้อเสนอการพัฒนางานของสำนักงานเขต ๔.๓ เรียงลำดับคะแนน และจัดลำดับรายชื่อ ๕ คนแรกที่ได้รับคะแนนสูงสุด
สมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ๑. ความคิดสร้างสรรค์ ๒. การประสานความร่วมมือ	๗ ใน ๑๐ ฝ่าย และ ๔. ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้อำนวยการเขต และ ๕. ผ่านการประเมินสมรรถนะในตำแหน่งตามเกณฑ์ที่กำหนด	

(๒) ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต

สมรรถนะที่คาดหวังฯ	เกณฑ์การพิจารณา	การพัฒนาฯ
สมรรถนะหลัก ๑. คุณธรรมและจริยธรรม ๒. การบริการที่ดี ๓. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๔. ทำงานเป็นทีม ๕. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๑. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และ ๒. มีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย โดยดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมาแล้ว ดังต่อไปนี้	๑. คุณสมบัติฯ ต้องเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนาจการ ระดับต้น สังกัดสำนัก หรือประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ มาแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี หรือประเภททั่วไป ระดับอาวุโส มาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี
สมรรถนะประจำผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร ๑. สภาวะผู้นำ ๒. การบริหารการ	๒.๑ ประเภทอำนาจการ ระดับต้น มาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี หรือ	๒. การคัดเลือกฯ แบ่งเป็น ๓ ส่วน คือ ๒.๑ สอบวัดความรู้ทั่วไป ๒.๒ สอบวัดความรู้

สมรรถนะที่คาดหวังฯ	เกณฑ์การพิจารณาฯ	การพัฒนาฯ
<p>เปลี่ยนแปลง</p> <p>๓. การมองภาพรวมเชิงกลยุทธ์</p> <p>๔. การบริหารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์</p>	<p>๒.๒ ประเภท</p> <p>วิชาการ หัวหน้าฝ่าย สังกัดสำนักงานเขต มาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ สำนักงานเขต</p> <p>หรือ</p>	<p>เฉพาะตำแหน่ง</p> <p>๒.๓ สัมภาษณ์</p> <p>๓. แนวทางการอบรมฯ แบ่งเป็น ๓ ส่วน ดังนี้</p>
<p><u>สมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง</u></p> <p>๑. ความคิดสร้างสรรค์</p> <p>๒. การประสานความร่วมมือ</p>	<p>๒.๓ ประเภท</p> <p>วิชาการ หัวหน้าฝ่าย สังกัดสำนัก ต้องมีผลงานเชิงประจักษ์ อย่างน้อย ๑ ชิ้น หรือ</p> <p>๒.๔ ประเภททั่วไป</p> <p>ระดับอาวุโส สังกัดสำนักงานเขต มาแล้วไม่น้อยกว่า ๓ สำนักงานเขต</p> <p>หรือ</p> <p>สังกัดสำนัก ต้องมีผลงานเชิงประจักษ์ อย่างน้อย ๑ ชิ้น และ</p> <p>๓. ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และ</p> <p>๔. ผ่านการประเมินสมรรถนะในตำแหน่งตามเกณฑ์ที่กำหนด</p>	<p>๓.๑ อบรมวิชาการ</p> <p>เพิ่มเติมความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต</p> <p>๓.๒ กิจกรรมการ</p> <p>พัฒนาสมรรถนะให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต</p> <p>๓.๓ พัฒนาแบบ</p> <p>ประสบการณ์จริง (Work Shadowing) กับผู้อำนวยการเขตอื่นที่อยู่ต่างพื้นที่ หรือต่างกลุ่มโซนเขต หรือผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร หรือรองปลัดกรุงเทพมหานคร</p> <p>๔. การวัดผลหลังการอบรมฯ</p> <p>๔.๑ สอบวัดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ</p> <p>๔.๒ นำเสนอโครงร่างข้อเสนอการพัฒนางานของสำนักงานเขต</p> <p>๔.๓ เรียงลำดับคะแนน และจัดลำดับรายชื่อ ๕ คนแรกที่ได้รับคะแนนสูงสุด</p>

(๓) ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทั้ง ๑๐ ฝ่าย ในสังกัดสำนักงานเขต

สมรรถนะที่คาดหวัง	เกณฑ์การพิจารณา	การพัฒนา
<p>สมรรถนะหลัก</p> <p>๑. คุณธรรมและจริยธรรม</p> <p>๒. การบริการที่ดี</p> <p>๓. การมุ่งผลสัมฤทธิ์</p> <p>๔. ทำงานเป็นทีม</p> <p>๕. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</p>	<p>๑. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและ</p> <p>๒. ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร</p> <p>นักบริหารมหานครระดับต้นของกรุงเทพมหานคร</p>	<p>อบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้นของกรุงเทพมหานคร หรือที่ ก.ก. รับรอง หรือหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น ของสำนักงาน ก.พ. หรือที่ ก.พ. รับรอง</p>
<p>สมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง</p> <p>๑. การให้คำปรึกษาแนะนำ</p> <p>๒. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า</p> <p>๓. การบริหารทีมงาน</p>	<p>หรือหลักสูตร</p> <p>นักบริหารระดับต้นที่ ก.ก. รับรอง หรือหลักสูตรนักบริหารระดับต้น ของสำนักงาน ก.พ. หรือ</p> <p>หลักสูตรนักบริหารระดับต้นที่ ก.พ. รับรอง และ</p> <p>๓. ผ่านการประเมินสมรรถนะในตำแหน่งตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งในส่วนของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง</p>	

๗. การประชุมคณะกรรมการพิจารณาการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๒ สำนักงาน ก.ก. ได้นำเสนอคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต จำนวน ๑๕ เส้นทาง สมรรถนะที่คาดหวังสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และหัวหน้าฝ่ายทั้ง ๑๐ ฝ่าย ในสังกัดสำนักงานเขต เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกเบื้องต้นเพื่อแต่งตั้งข้าราชการในตำแหน่ง พร้อมทั้งแนวทางการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ซึ่งคณะกรรมการฯ พิจารณาแล้วมีความเห็นโดยสรุปดังนี้

๗.๑ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต ที่นำเสนอจำนวน ๑๕ เส้นทาง นั้น อาจจะต้องพิจารณาเพิ่มเติมว่าเส้นทางใดเป็นเส้นทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้กรุงเทพมหานครได้คนเก่งและมีศักยภาพเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในฐานะของนักบริหารเมืองมืออาชีพ

๗.๒ การกำหนดสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตและหัวหน้าฝ่าย ควรมีการทบทวนทั้งในส่วนของสมรรถนะหลักสมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่งให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยสมรรถนะที่นำมากำหนด จะต้องเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งนั้นจริง ๆ และสะท้อนถึงบทบาทการปฏิบัติงานของผู้บริหารเมืองมืออาชีพที่มีความรู้ความสามารถในการตัดสินใจและการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ได้ ควรกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลสมรรถนะของผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งกำหนดตัวบุคคลที่เป็นผู้ประเมินให้ชัดเจน

๗.๓ การกำหนดเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกเบื้องต้น ควรระบุเหตุผลให้ชัดเจน และควรคำนึงถึงผลกระทบต่อการทำงานไปปฏิบัติและการสร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ตัวเลขจำนวนปีของระยะเวลาการสั่งสมประสบการณ์ที่มีมาจากอะไร เกณฑ์การพิจารณาแต่ละหัวข้อมีเหตุผลในการกำหนดอย่างไร เป็นต้น

๗.๔ การนำเสนอวิธีการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ผู้อำนวยการเขตโดยกำหนดวิธีการพัฒนาแบบประสบการณ์จริง (Work Shadowing) นั้น เป็นแนวคิดที่ดีแต่อาจประสบกับปัญหาในทางปฏิบัติทั้งการคัดเลือกผู้อำนวยการเขตที่เป็นต้นแบบและความพร้อมของการดำเนินการในส่วนต่าง ๆ ดังนั้น ควรปรับเปลี่ยนเป็นวิธีการมอบหมายงาน/โครงการ (Project Assignment) ให้ผู้เข้ารับการอบรมดำเนินการจะเหมาะสมมากขึ้น

๗.๕ จากข้อมูลสภาพกำลังคนในปัจจุบันของกรุงเทพมหานครพบว่าในระยะ ๓ - ๕ ปี ถัดจากนี้ กรุงเทพมหานครจะสูญเสียกำลังคนในตำแหน่งสำคัญจำนวนมาก ดังนั้น การจัดทำ Career Path และ Career Development รวมทั้งการเตรียมกำลังคนขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญ ควรจัดทำเป็นแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวควบคู่กันไป และควรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมกำลังคนของตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายก่อนขึ้นสู่ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตและผู้อำนวยการเขต เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีกำลังคนที่มีศักยภาพเหมาะสมและเพียงพอสำหรับการทดแทนตำแหน่งที่จะสูญเสียได้ทันกับสถานการณ์

ทั้งนี้ คณะกรรมการฯ ได้มีมติเห็นควรให้สำนักงาน ก.ก. นำข้อสังเกตไปแก้ไขปรับปรุงการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต และการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ผู้อำนวยการเขต และให้นำเสนอคณะกรรมการฯ พิจารณาอีกครั้ง

ความเห็นของสำนักงาน ก.ก. สำนักงาน ก.ก. พิจารณาแล้ว เพื่อให้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเห็นควรรายงานความก้าวหน้า พร้อมทั้งปัญหาและข้อจำกัดของการดำเนินกิจกรรมการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และการจัดทำแนวทางการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ในส่วนของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต เสนอ อ.ก.ก. ฯ เพื่อโปรดทราบและพิจารณาให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะแนวทางดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

ที่ประชุมพิจารณาแล้ว มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม รายละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้

๑. การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และการจัดทำแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) ของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต เป็นวิธีการแก้ไขปัญหาลึกซึ้งเกี่ยวกับการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งจะทำให้กรุงเทพมหานครได้ข้าราชการที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่เหมาะสมเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ส่วนปัจจัยที่จะส่งผลให้การนำ Career Path และ Career Development ของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ นั้น ควรให้ผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วม กับกระบวนการดังกล่าว โดยมีการสัมภาษณ์หรือขอคำปรึกษาจากผู้บริหารกรุงเทพมหานครตั้งแต่ระดับผู้ว่าราชการ-กรุงเทพมหานครและปลัดกรุงเทพมหานคร เพื่อสอบถามความคาดหวังของผู้บริหารว่าอยากได้ผู้อำนวยการเขตที่มีคุณลักษณะและสมรรถนะอย่างไร นอกจากนั้นควรมีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนด้วย เพื่อเป็นการเพิ่มมุมมองจากผู้รับบริการและทำให้ได้มุมมองที่รอบด้านมากขึ้น

๒. วิธีการเตรียมคนให้มีคุณภาพก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแบ่งได้เป็น ๒ ส่วน ซึ่งส่วนแรกเป็นเรื่องของการสั่งสมประสบการณ์ อีกส่วนหนึ่งเป็นเรื่องของการพัฒนา ซึ่งทั้งสองส่วนนี้จะต้องมีการวางแผนและออกแบบระบบที่ทำให้ทุกคนยอมรับและยึดมั่นกับระบบให้ได้ เพื่อให้การดำเนินการในเรื่องนี้ประสบความสำเร็จและควรมีการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยวางยุทธศาสตร์เพื่อให้มีการคัดกรองคนมาตั้งแต่ต้นจนเหลือเฉพาะคนที่มีคุณสมบัติและสมรรถนะตามที่ต้องการ ซึ่งแผนระยะสั้นควรเน้นเรื่องของการพัฒนามากกว่าเรื่องของการวางแผนอื่น เช่น การกำหนดเงื่อนไขว่าต้องผ่านการเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตมาก่อน เป็นส่วนที่มีโอกาสทำให้ไม่ประสบความสำเร็จสูง เป็นต้น ดังนั้น ควรให้ความสำคัญกับเรื่องของการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการอย่างเข้มข้นแล้วจึงมีการคัดกรองคนจากหลักสูตร เช่น ใช้คะแนนสอบเป็นตัววัด เป็นต้น

๓. ควรระบุสิ่งที่เป็นปัญหา (Key Problem) ของเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเดิมให้ชัดเจน เพื่อที่จะได้ออกแบบระบบใหม่มาแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้องและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

๔. ในกระบวนการคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งควรกำหนดเกณฑ์ให้มีความชัดเจน และมีระบบการคัดกรองคนที่ดีเพื่อให้เหลือคนที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้บริหารสามารถคัดเลือกคน สำหรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้ เช่น ระบบการคัดกรองคนเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งนายอำเภอ กำหนดเงื่อนไขว่าจะต้องผ่านการดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอก่อน เมื่อรับราชการถึงระยะเวลาที่กำหนดก็ต้องเข้าสู่กระบวนการสอบเพื่อให้อยู่ในบัญชีและเข้าสู่โรงเรียนนายอำเภอเพื่อความก้าวหน้าต่อไป เป็นต้น

๕. การกำหนดเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วย-ผู้อำนวยการเขต และหัวหน้าฝ่ายทั้ง ๑๐ ฝ่ายในสังกัดสำนักงานเขต จะต้องกำหนดให้มีความชัดเจน โดยพิจารณาว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้มีความเป็นไปได้ที่จะมีผู้มีคุณสมบัติในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมหรือไม่ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในกรณีหาผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดมาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งไม่ได้

๖. สมรรถนะที่คาดหวังสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และหัวหน้าฝ่าย จะต้องมีการกำหนดสมรรถนะและเกณฑ์การประเมินสมรรถนะให้มีความชัดเจน เพื่อลดปัญหาในการฟ้องร้องเนื่องจากเกณฑ์ที่ไม่ชัดเจน และควรวิเคราะห์บทบาทหน้าที่หลักของผู้อำนวยการเขตเพื่อนำไปกำหนดสมรรถนะที่เหมาะสมของตำแหน่งผู้อำนวยการเขต

๗. ปัจจุบันผู้อำนวยการเขตเป็นผู้ที่มาจากสายงานที่หลากหลาย การกำหนดคุณลักษณะของผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขตจะต้องพิจารณากำหนดให้ชัดเจนว่า ตำแหน่งนี้ควรเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้สารพัน (Generalist) หรือควรเป็นผู้ชำนาญการ (Specialist) ผู้อำนวยการเขตควรต้องมีความสง่างาม (Smart) มีความเป็นผู้นำในการบริหารงานพื้นที่และมีมุมมองหรือวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล อย่างไรก็ตาม ในบางกรณีอาจมีข้อยกเว้นเพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ดุลยพินิจในการคัดเลือกผู้อำนวยการเขตได้ เช่น ผู้มาจากสายงานแพทย์หากเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมก็อาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขตได้ เป็นต้น ทั้งนี้ การออกแบบระบบที่เปิดช่องให้ผู้บริหารสามารถใช้ดุลยพินิจได้จะต้องมีข้อกำหนดที่ระบุไว้อย่างชัดเจนและการใช้ดุลยพินิจที่เป็นข้อยกเว้นดังกล่าวจะต้องมีการระบุเหตุผลที่สามารถอธิบายได้ เพื่อให้ระบบที่ออกแบบไว้สามารถดำเนินการต่อไปได้และได้รับการยอมรับ รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดกรณีที่เป็นการใช้ดุลยพินิจตามอำเภอใจ

๘. การวางระบบหรือสร้างเส้นทางในการก้าวหน้าเติบโตไปสู่ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขตที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับจากคนในองค์กร จะช่วยให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ทำให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครได้ทราบว่าตนเองมีคุณสมบัติในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการเขตมากน้อยเพียงใด และจะทำให้ข้าราชการมีการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพที่เหมาะสมกับการเข้าดำรงตำแหน่ง

๙. การพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ควรมี การปรับปรุงหลักสูตรในส่วนของ การเรียนการสอนแบบบรรยายรายวิชา (Course work) หรือการทำโครงการ (Project) เป็นการให้ความสำคัญในเรื่องการสอนงาน (Coaching) การดูแลให้คำปรึกษา (Mentoring) และการให้ข้าราชการไปติดตามเรียนรู้งานของ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครที่เป็นต้นแบบ (Work shadowing) เพื่อศึกษาเรียนรู้วิธีการ ทำงาน วิธีคิดหรือวิธีการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้งควรมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับ การบริหารงานของกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับเรื่องของการพัฒนาเมือง (City Development) และการพัฒนาชุมชน (Community Development) นอกจากนี้ ควรเพิ่มเติมในส่วน ของทักษะการติดต่อสื่อสาร การสร้างปฏิสัมพันธ์กับประชาชน การเจรจาต่อรอง และการ พัฒนาในเรื่องของกระบวนการคิด (Design Thinking) ตลอดจนมีการเก็บประวัติข้อมูล การอบรมของข้าราชการแต่ละรายเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง ข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

๑๐. การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ถือเป็นหัวใจของการบริหารจัดการเมืองของ กรุงเทพมหานครที่มีสำนักงานเขตเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาและ ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ผู้อำนวยการเขตซึ่งเป็นผู้บริหารของ หน่วยงานจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการและบูรณาการการทำงานร่วมกับ ทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครไปสู่ประชาชนได้

๑๑. ภารกิจที่สำนักงาน ก.ก. จะต้องดำเนินการ คือ การกระจายภารกิจ จากสำนักไปให้สำนักงานเขต และลดความซ้ำซ้อนของการทำงานแต่ทั้งนี้อาจมีบาง ลักษณะงานที่สำนักงานเขตไม่สามารถดำเนินการได้แต่ต้องให้หน่วยงานระดับสำนัก ดำเนินการ เช่น งานเกี่ยวกับระบบน้ำเสียหรือระบบกำจัดขยะ สำหรับภารกิจสำคัญอีก ประการหนึ่ง คือ การพัฒนาผู้อำนวยการเขตให้เป็นนักบริหารงานเชิงบูรณาการในพื้นที่ (Chief Executive Officer (CEO)) ซึ่งจะต้องมีการกำหนดสมรรถนะที่สำคัญของ ผู้อำนวยการเขตให้ชัดเจน และต้องมีการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการสร้าง ประสิทธิภาพและผลงานที่จำเป็นก่อนที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขต ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องมีการวางระบบและเตรียมการในช่วงเปลี่ยนผ่าน โดยระยะแรกอาจกำหนดในเรื่องของการสร้างหรือปรับปรุงหลักสูตรสำหรับการพัฒนาข้าราชการ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) เพื่อให้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร นำไปดำเนินการ เพื่อเป็นการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพให้กับผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขตหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต ส่วนการดำเนินการในระยะต่อไปอาจมี การพัฒนาหลักสูตรให้มีความเฉพาะด้านมากขึ้น เช่น หลักสูตรการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ เป็นต้น นอกจากนี้ อาจมีการพัฒนาในลักษณะของศูนย์การประเมินผล (Assessment Center) เพื่อพิจารณาข้าราชการที่เป็นดาวเด่นให้เป็นตัวเลือกสำหรับผู้บริหารได้ ซึ่งการจัดทำเส้นทาง ความก้าวหน้าสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการเขตจะต้องวางแผนการดำเนินการให้ชัดเจนและ

สร้างความพร้อมเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ จากรายงานการวิจัยของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการบริหารจัดการกำลังคนของ กรุงเทพมหานคร พบว่า ตำแหน่งผู้อำนวยการเขตเป็นตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ซึ่งเป็นตำแหน่งของผู้บริหารระดับกลางที่จะต้องมีการพัฒนาเพื่อเติบโตไปสู่ การเป็นผู้บริหารระดับสูงต่อไป ดังนั้น จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการ ออกแบบระบบการพัฒนาและเตรียมการวางระบบสำหรับการคัดกรองข้าราชการที่มีศักยภาพและ คุณภาพในจำนวนที่เหมาะสมสำหรับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขตต่อไป

มติ อ.ก.ก.

รับทราบและให้สำนักงาน ก.ก. นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของอ.ก.ก.ยุทธศาสตร์ฯ ไปปรับปรุงหรือเพิ่มเติมในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตำแหน่งผู้อำนวยการเขต และการพัฒนาข้าราชการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Career Development) ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ระเบียบวาระที่ ๔

เรื่องอื่นๆ

เรื่อง โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ในเชิงกลยุทธ์ กิจกรรมที่ ๑ การสัมมนา เรื่อง การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขสำหรับ ประชาชนของกรุงเทพมหานครเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนโยบายภาครัฐ

สำนักงาน ก.ก. รายงาน อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขสำหรับ ประชาชนของกรุงเทพมหานครเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนโยบายภาครัฐ

สาระสำคัญของเรื่อง

มติ อ.ก.ก. ครั้งที่ ๒/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๖๒ เห็นชอบให้สำนักงาน ก.ก. จัดสัมมนา เรื่อง การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขสำหรับประชาชนของกรุงเทพมหานคร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนโยบายภาครัฐ

สำนักงาน ก.ก. จะดำเนินการจัดกิจกรรมที่ ๑ สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อ พัฒนาระบบการให้บริการด้านสาธารณสุขของกรุงเทพมหานคร ในวันพุธที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ โรงแรมรอยัลปรีนเซส หลานหลวง เขตป้อมปราบ ศักดิ์รพ่าย กรุงเทพมหานคร เพื่อระดมความคิดเห็นของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร อ.ก.ก. ผู้ทรงคุณวุฒิ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานการแพทย์และสำนักอนามัยในการพัฒนาระบบ บริการสาธารณสุขสำหรับประชาชน เพื่อนำข้อสรุปที่ได้จากการสัมมนาฯ มาเป็นข้อมูล

/นำเสนอผู้บริหาร

นำเสนอผู้บริหารเพื่อเสนอขอปรับปรุงและพัฒนาการจัดระบบการบริการสาธารณสุข
สำหรับประชาชน และความต้องการในการปรับปรุงโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังพร้อมทั้ง
ระบบการให้บริการให้มีคุณภาพ เกิดความคุ้มค่า และตอบสนองความต้องการของประชาชน
ซึ่งมีกรอบการดำเนินการดังนี้

กิจกรรมที่ ๑ การสัมมนา เรื่อง การพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขสำหรับ
ประชาชนของกรุงเทพมหานครเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนโยบายภาครัฐ
วัตถุประสงค์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาาระบบบริการสาธารณสุขให้สามารถนำไปสู่การ
ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายผู้เข้ารับการสัมมนาฯ ประกอบด้วย

ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ได้แก่

- อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร
- อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ การจัดส่วนราชการ และค่าตอบแทน

รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงาน ก.ก.

ปลัดกรุงเทพมหานคร

รองปลัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานกอนามัยและสำนักงานการแพทย์

ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญสังกัดสำนักงานกอนามัย/สำนักงานการแพทย์/สำนักงาน

ก.ก. ตำแหน่ง ประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ระดับชำนาญการพิเศษ ประเภท

วิชาการ ระดับชำนาญการหรือปฏิบัติการ และประเภททั่วไป จำนวน ๔๘ คน

วิทยากร จำนวน ๕ คน

เจ้าหน้าที่ดำเนินการ จำนวน ๕ คน

ประเด็น/หัวข้อในการสัมมนา

๑. ความเข้าใจข้อในภารกิจงานของสำนักงานการแพทย์และสำนักงานกอนามัย

๒. ความเชื่อมโยงของภารกิจงานที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน

๓. ระบบการจ้างงาน/ภารกิจที่สามารถถ่ายโอนให้เอกชนดำเนินการ เช่น การ

Outsourcing

ระบบเครือข่าย เป็นต้น

๔. การบริหารจัดการฐานข้อมูลของผู้รับบริการ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ
(Information Technology : IT) เข้ามาช่วยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ระยะเวลาและสถานที่ สัมมนา จำนวน ๑ วัน ในวันพุธที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๖๒

เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ โรงแรมรอยัลปรีนเซส หลานหลวง เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย
กรุงเทพมหานคร

ความเห็นของสำนักงาน ก.ก. ฝ่ายเลขานุการฯ พิจารณาแล้ว เห็นควรรายงาน
ความก้าวหน้า การจัดสัมมนาฯ ดังกล่าว ให้ อ.ก.ก. ฯ เพื่อทราบและให้ข้อคิดเห็น

ที่ประชุมพิจารณาแล้ว มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการสัมมนาดังนี้

๑. ภารกิจของสำนักการแพทย์และสำนักอนามัย

๑.๑ สำนักการแพทย์ ควรมีการทำหน้าที่แตกต่างจากโรงพยาบาลของรัฐด้านใดบ้าง

๑.๒ สำนักอนามัย ควรจะเน้นให้บริการด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกัน

โรค มากกว่าการให้บริการรักษาพยาบาลโดยมีประเด็นสำคัญ คือ การส่งเสริมสุขภาพจะอย่างไรให้
ประชาชนมีสุขภาพดี ร่างกายแข็งแรง ส่วนการป้องกันโรค ควรมีการส่งเสริมสุขภาพการป้องกันต่างๆ
เช่น การตรวจความสะอาดของตลาด ไม่ให้มีสัตว์ที่เป็นพาหะนำโรค การตรวจสุขาภิบาลของ
ร้านอาหาร/ร้านอาหารริมทาง (Street Food) และแนะนำวิธีการใช้ผ้ากันเปื้อน

๒. ภารกิจของมหาวิทยาลัยนวมินทราชินยา ควรเป็นเจ้าภาพด้านข้อมูลระบบสุขภาพ
โดยรับผิดชอบการทำวิจัยระบบสุขภาพของคนกรุงเทพมหานครอย่างละเอียด

๓. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบบริการสาธารณสุขของกรุงเทพมหานคร
ควรเป็นอย่างไร มีการขออัตรากำลังเพิ่มขึ้น แต่ก็ควรหาทางลดค่าใช้จ่าย เช่น การใช้รูปแบบการ
เช่าคน/เครื่องมือ เพราะ เมื่อมีการเช่าคน/เครื่องมือก็ไม่ต้องเพิ่มกำลังคน แต่กรุงเทพมหานคร
ยังใช้วิธีการซื้อเครื่องมือเพิ่มทำให้ต้องมีการจ้างคนเพิ่มด้วย


๔. การบูรณาการและเครือข่ายการให้บริการ มีภารกิจที่แยกกันทำระหว่างสำนักการแพทย์
และสำนักอนามัย มีภารกิจหลายด้านที่น่าจะดำเนินการร่วมกัน เช่น การตรวจตลาดและ
สุขอนามัยของโรงเรียน ร้านขายยาเป็นภารกิจการถ่ายโอนมาให้กรุงเทพมหานครตามแผนการ
กระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะที่ ๓ ต่อไป การดูแลสัตว์ ก็เป็นอีกเรื่อง
ที่สำคัญ เพราะ มีความเกี่ยวข้องกับระหว่างโรคสัตว์กับโรคคน สำนักอนามัย ควรจะดูแลอย่างใกล้ชิด
เช่น การป้องกัน การฉีดวัคซีน ฯลฯ นอกจากนี้จะสามารถใช้เครือข่าย การให้บริการเป็น
ยุทธศาสตร์ด้านกำลังคนให้เกิดประโยชน์ได้มากขึ้นแค่ไหน เพราะ ในระบบการให้บริการด้าน
สาธารณสุขไม่ได้มีเฉพาะสำนักการแพทย์ สำนักอนามัยและมหาวิทยาลัยนวมินทราชินยา เท่านั้น
ยังมีหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องที่สามารถร่วมมือกันได้ เช่น อาสาสมัคร (อสม.) ฯลฯ ควรบูรณาการ
ระหว่างหน่วยงานดังกล่าวจะดำเนินการอย่างไร

๕. ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ด้านสาธารณสุข ปัจจุบันมีรายละเอียดเกี่ยวกับ
สถิติด้านระบบบริการสาธารณสุขมีอะไรบ้างที่จะเชื่อมโยงได้

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เพื่อให้การสัมมนาฯ ครั้งนี้เกิดประโยชน์และเป็นการกระตุ้นให้สำนักการแพทย์
และสำนักอนามัย สามารถให้บริการร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น รวมทั้ง
ส่งผลให้ประชาชนของกรุงเทพมหานครคนได้รับบริการที่ดี มีสุขภาพดีและร่างกายแข็งแรง

มติที่ประชุม

รับทราบ

/ระเบียบวาระที่ ๕...


ระเบียบวาระที่ ๕ เรื่องกำหนดวันประชุม

การประชุม อ.ก.ก. ครั้งที่ ๔/๒๕๖๒ ตรงกับวันพุธที่ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๒
เวลา ๑๐.๐๐ น.

มติที่ประชุม รับทราบ

เลิกประชุมเวลา ๑๕.๓๐ น.



(นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้)

ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาระบบบริหาร

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก.

อ.ก.ก. และเลขานุการ

ผู้จดยางานการประชุม