

## เรื่อง แนวทางการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคล

### วิสัยทัศน์ของสำนักงาน ก.ก.

สำนักงาน ก.ก. เป็นต้นแบบการพัฒนากระบวนบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบราชการมหานคร บุคลากรมีคุณภาพ มีความสมดุลระหว่างการทำงานและคุณภาพชีวิตเพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กร- ธรรมาภิบาลและมีศักยภาพสูง

### เป้าประสงค์การพัฒนาของสำนักงาน ก.ก.

๑. การจัดหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
๒. การใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๓. การพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังคนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๔. การบริหารผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อนำไปสู่การบริหารค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานและความสามารถ
๕. การรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด
๖. การสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้กับบุคลากรทุกคนได้ทราบ

### วิสัยทัศน์ที่จะนำเสนอ

บุคลากรของกรุงเทพมหานครมีคุณภาพ และมีความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็น องค์กรที่เป็นผู้นำด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในสายงาน ทรัพยากรบุคคล
๒. เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีแนวทางการพัฒนาข้าราชการในสายงานทรัพยากรบุคคลตาม ทางเดินสายอาชีพอย่างเป็นระบบ

### ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

๑. ผู้บริหารระดับสูงผลักดัน และมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าใน อาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคล
๒. หน่วยงานให้การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง
๓. การมีส่วนร่วมของข้าราชการในสายงานทรัพยากรบุคคล ในการร่วมเสนอความคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะเพื่อให้เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของสายงานทรัพยากรบุคคลถูกต้อง สมบูรณ์
๔. บุคลากรสายงานทรัพยากรบุคคลในทุกหน่วยงานของกรุงเทพมหานครรับทราบ ยอมรับ และ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของสายงานทรัพยากรบุคคล

### ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/มีส่วนร่วมในการพัฒนา

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงาน ก.ก. ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกองอัตรากำลัง และ ข้าราชการในสายงานทรัพยากรบุคคลของทุกหน่วยงาน

## ภารกิจที่ดำเนินการ

### หลักการและเหตุผล

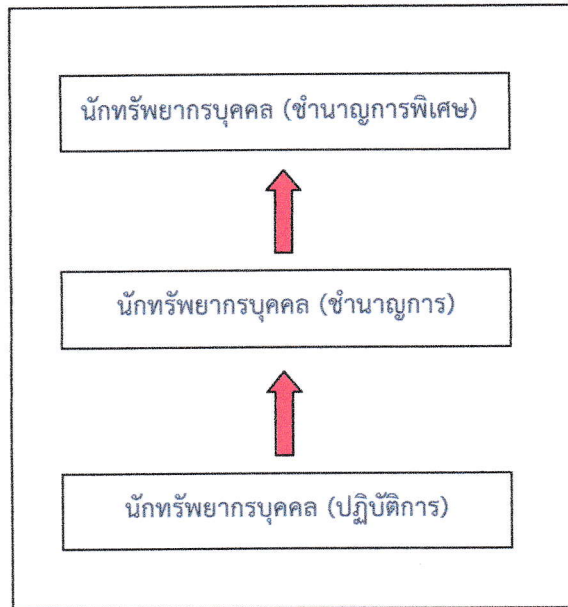
กรุงเทพมหานครได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔ ตั้งแต่วันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๔ เพื่อเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ คือ ได้มีการยกเลิกระบบจำแนกตำแหน่ง (Position Classification System) ซึ่งมีโครงสร้างของตำแหน่งตามระดับมาตรฐานกลาง (Common Level) เป็น ๑๑ ระดับ มาเป็นระบบตำแหน่งโดยจำแนกตามกลุ่มลักษณะงานหรือตามประเภทตำแหน่ง ซึ่งมีทั้งหมด ๔ ประเภท โดยกรุงเทพมหานครได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ มาตรฐานตำแหน่งทางวิชาการ และจัดตำแหน่งข้าราชการกรุงเทพมหานครของทุกหน่วยงานเข้าประเภทตำแหน่ง สายงาน และระดับตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๔ ทำให้มีภารกิจที่เพิ่มขึ้นตามกฎหมายฉบับดังกล่าว แต่ภารกิจหนึ่งที่มีความสำคัญ และกรุงเทพมหานครยังมิได้ดำเนินการ คือ การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในสายงานต่างๆ เพื่อให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครได้มองเห็นโอกาสทางก้าวหน้าในสายอาชีพของตน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.ก. ในฐานะองค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนา ส่งเสริม วิเคราะห์ และวิจัยเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ ระบบ หลักเกณฑ์ วิธีการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร ซึ่งเกี่ยวข้องกับ ความเจริญก้าวหน้า และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงจำเป็นต้องจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในสายงานต่างๆ เพื่อให้ข้าราชการของกรุงเทพมหานครเห็นความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน และพยายามพัฒนาความรู้ และทักษะในด้านต่างๆ ของตนเอง ให้สามารถประสบความสำเร็จในชีวิตด้านการทำงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมเสนอให้เริ่มจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสายงานทรัพยากรบุคคลเป็นสายงานแรกเพื่อเป็นต้นแบบให้กับสายงานอื่นต่อไป

### แนวทางการดำเนินงาน

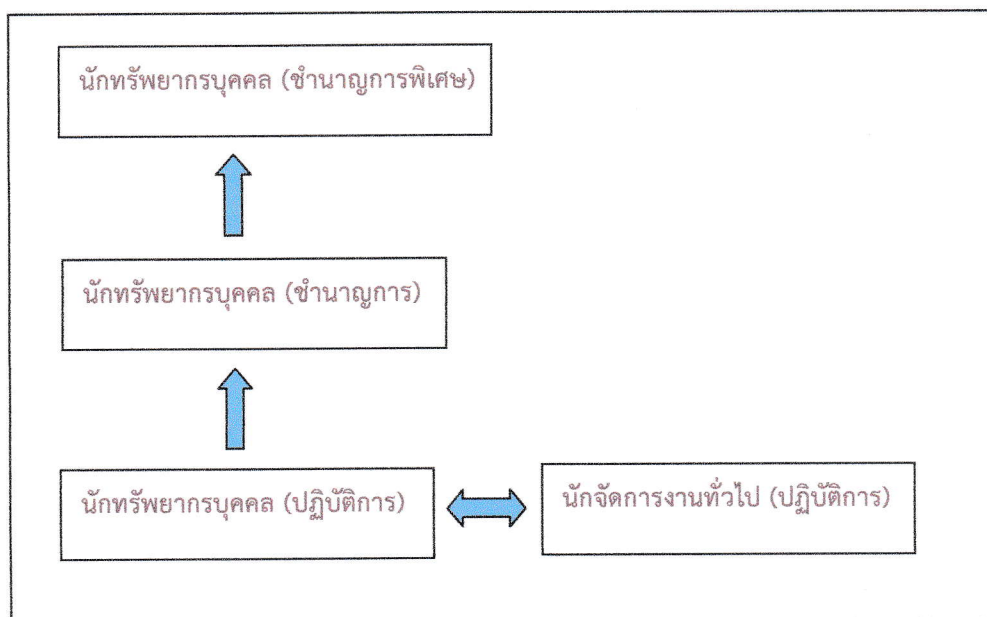
การดำเนินการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในสายงานทรัพยากรบุคคลให้ประสบความสำเร็จ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

๑. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการในสายงานทรัพยากรบุคคล และตำแหน่งอื่นที่มีความเชื่อมโยงทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.ก. กำหนด ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมจะมาจากหนังสือ และเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนภูมิโครงสร้างองค์กร โครงสร้างตำแหน่งงานและระดับตำแหน่งงานขององค์กรในปัจจุบัน มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มติคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวกับการจัดกลุ่มตำแหน่งซึ่งมีลักษณะงานที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่องกัน
๒. ศึกษา วิเคราะห์ แนวทางการดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ตามระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่ ก.ก. กำหนด รวมทั้งคู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ซึ่งการเข้าดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลสามารถทำได้ทั้งจากการสอบแข่งขัน สอบเปลี่ยนสายงาน การย้าย โอน ฯลฯ
๓. จัดลำดับแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าของการดำรงตำแหน่งแต่ละระดับให้สอดคล้องกับคุณสมบัติในการดำรงตำแหน่ง รวมทั้งกำหนดแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพนักทรัพยากรบุคคล ซึ่งรูปแบบการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ในองค์กรแบ่งออกเป็น ๓ รูปแบบ ดังนี้

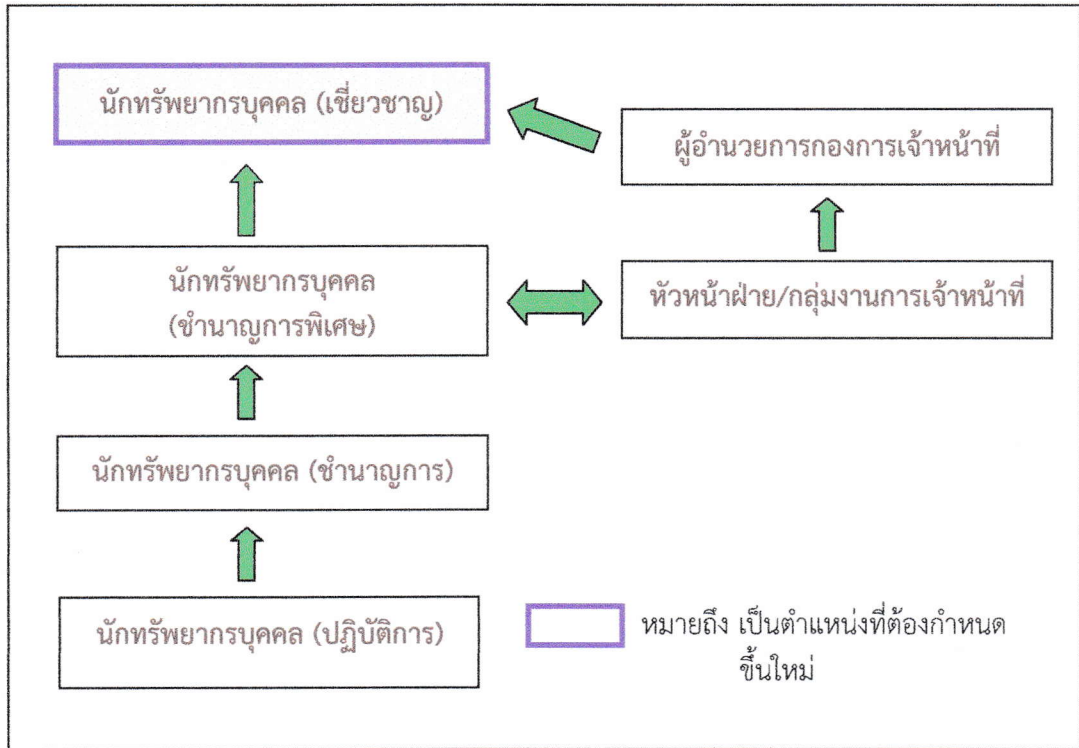
(๑) Traditional Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบปิด แสดงสายอาชีพของเจ้าหน้าที่ในแนวดิ่ง ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงานในสายงานเดิมที่รับผิดชอบ ซึ่งจะอยู่ภายในฝ่ายหรือหน่วยงานเดียวกัน โดยมีการเลื่อนขั้นที่ไล่ลำดับจากชั้นหนึ่งไปสู่ชั้นหนึ่งดังตัวอย่าง



(๒) Network Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเปิด แสดงสายอาชีพของเจ้าหน้าที่ในแนวดิ่ง ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงาน และในแนวนอนในลักษณะของการโอนย้าย หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในแต่ละชั้น ดังตัวอย่าง



(๓) Dual Career Path เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบกึ่งปิด แสดงสายอาชีพของเจ้าหน้าที่ในแนวดิ่ง ในลักษณะของการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งงานตามสายงานที่รับผิดชอบ โดยสามารถเปรียบเทียบแต่ละตำแหน่งที่อยู่ในลำดับขั้นเดียวกันได้ ดังตัวอย่าง



โดยในการจัดทำผู้เข้ารับการอบรมจะเสนอให้สำนักงาน ก.ก. ดำเนินการจัดทำในทุกรูปแบบของการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้เกิดความหลากหลายและยืดหยุ่น นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มโอกาส และทางเลือกในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่ข้าราชการด้วย

๔. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้ทุกหน่วยงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง และเท่าเทียม มีการเก็บข้อมูลโดยให้ผู้เข้าร่วมประชุมฯ ร่วมตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคล และแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพนักทรัพยากรบุคคล

๕. แก้ไข ปรับปรุงแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคล และแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพนักทรัพยากรบุคคลตามความเห็นของผู้เข้าร่วมประชุม

๖. นำเสนอแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคลและแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพนักทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๗. เมื่อผู้บริหารให้ความเห็นชอบแล้วดำเนินการเผยแพร่ให้ข้าราชการตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลของทุกหน่วยงานรับทราบโดยทั่วกัน

**ระยะเวลาดำเนินการ**

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

**ตัวชี้วัดความสำเร็จ**

๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสายงานทรัพยากรบุคคล (เป้าหมายไม่ต่ำกว่าระดับ ๔)
๒. ร้อยละ ๘๐ ของข้าราชการในตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลมีความพึงพอใจในระดับมากต่อแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของสายงานทรัพยากรบุคคล

# ภาคผนวก

- คำอธิบายตัวชี้วัดที่ ๑** ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการสายงานทรัพยากรบุคคล โดยมีการวัดประเมินผลความสำเร็จจากขั้นตอนการดำเนินการ พิจารณาให้คะแนนจากความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคล มี ๕ ระดับ ดังนี้
- ระดับ ๑** รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการในสายงานทรัพยากรบุคคล และตำแหน่งอื่นที่มีความเชื่อมโยงทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.ก. กำหนดอย่างครบถ้วน สมบูรณ์
- ระดับ ๒** ศึกษา วิเคราะห์ แนวทางในการดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ตามระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่ ก.ก. กำหนด
- ระดับ ๓** จัดลำดับแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าของการดำรงตำแหน่งแต่ละระดับให้สอดคล้องกับคุณสมบัติในการดำรงตำแหน่ง ครบทุกรูปแบบของการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ นักทรัพยากรบุคคล รวมทั้งกำหนดแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ
- ระดับ ๔** จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้ทุกหน่วยงานได้แสดงความคิดเห็น และร่วมตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคล และแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพนักทรัพยากรบุคคล
- ระดับ ๕** ผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนผังเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ สายงานทรัพยากรบุคคลและแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพนักทรัพยากรบุคคล