



แผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ



องค์การบริหารส่วนตำบลไร่ส้ม
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี

บทนำ

การจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่ส้ม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าในสายอาชีพและมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโอนย้ายและการสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งที่ชัดเจนโปร่งใสและเป็นธรรมที่จะทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลไร่ส้ม ก่อให้เกิดการกระตุ้นการพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จในอาชีพรวมทั้งเพื่อการดึงดูดใจและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรตลอดไป ซึ่งในการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ฉบับนี้เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปรับเข้าสู่ระบบจำแนกตำแหน่งในระบบแห่ง

องค์การบริหารส่วนตำบลไร่ส้ม
เมษายน ๒๕๖๔

สารบัญ

- ★ กรอบแนวคิดในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ๑
 - โครงสร้างชั้นงานในระบบจำแนกตำแหน่ง
 - ระบบปัจจุบันเทียบกับระบบใหม่
- ★ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ๔
 - การเปรียบเทียบเส้นทางความก้าวหน้า
 - การเปลี่ยนตำแหน่ง
 - การขยายระดับควบ
 - การโอนย้าย
 - สรุปภาพรวมการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้า
- ★ ระบบบริหารงานบุคคลแบบครบวงจร ๑๑
 - การแบ่งประเภทสมรรถนะ
 - สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) หมายถึง เส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ อธิบายง่าย ๆ คือ เราเริ่มต้นทำงานใน ตำแหน่งใด จากตำแหน่งนี้เราจะเติบโตไปเป็นอะไรได้บ้าง สูงสุดแล้วเราอยากเป็นอะไร อยากไปถึงไหน ซึ่งเมื่อมีเป้าหมายแล้ว เราควรมีการวางแผนเส้นทางเดินว่าเราจะไปถึงเป้าหมายนั้นได้อย่างไรด้วย

โดยทั่วไปแล้ว เรามักต้องการมีงานที่มั่นคง มีโอกาสก้าวหน้า มีเกียรติเป็นที่ยอมรับในสังคม เงินเดือนดีเหมาะสมกับงาน สวัสดิการดี บรรยากาศในการทำงานดี สถานที่ทำงานดี ผู้บังคับบัญชาดี แต่เรามักไม่ค่อยวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของเรา หากคุณเป็นคนทำงานที่อยากประสบความสำเร็จมาเริ่มวางแผน Career Path ของตนเองกันดีกว่า

การออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพต้องคำนึงถึงอะไรบ้าง

๑. ระดับตำแหน่งงาน (Career Level) ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นจะบอกถึงความก้าวหน้าจากการทำงานอาชีพนั้น ๆ เช่น จากระดับเจ้าหน้าที่ เป็นหัวหน้างาน เป็นระดับอาวุโส เป็นผู้บริหารระดับสูง ในสายงานของคุณต้องผ่านตำแหน่งอะไรบ้าง จึงจะไปถึงตำแหน่งที่คุณใฝ่ฝัน

๒. เป้าหมายของงาน (Target Job) ต้องมองว่าตำแหน่งที่คุณต้องการจะขึ้นไปนั้น ต้องการคนที่มีคุณสมบัติอย่างไร มีผลงานในระดับใด ต้องใช้ทักษะอะไร ต้องมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง หรืออาจวัดจากคุณภาพของงาน ปริมาณงานที่ทำ และอายุงานเป็นเกณฑ์กำหนด คุณควรศึกษาและหาทางพัฒนาตนเองเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้นให้ถูกทาง

๓. ขอบเขตของหน้าที่ (Functional Area) การจะเลื่อนตำแหน่งได้นั้น คุณต้องสามารถรับผิดชอบงานที่มากขึ้นได้ด้วย ทั้งในเชิงปริมาณและขอบเขตงานที่กว้างขึ้น ทั้งนี้ควรศึกษาถึงขอบเขตของงาน และหน้าที่ที่คุณจะต้องทำในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมไว้ล่วงหน้าด้วย

เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการเปลี่ยนระบบบริหารจากระบบซี ปรับเข้าสู่ระบบจำแนกตำแหน่งในระบบแห่งในวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๙ จึงทำให้ต้องมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม

หลักการเปลี่ยนจากระบบซี สู่อระบบ แห่ง

๑. การกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนท้องถิ่นให้มี ๔ ประเภท ได้แก่ ประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ ประเภทอำนวยการท้องถิ่น และประเภทบริหารท้องถิ่น

๒. การสรรหาคัดคน การแต่งตั้งและการให้พ้นจากตำแหน่ง การเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้พิจารณาโดยคำนึงถึงความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นตามบัญชีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ

๓. การเลื่อนพนักงานส่วนท้องถิ่นขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ให้พิจารณาจากคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ผลงาน ความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ คุณธรรมและจริยธรรม ประวัติการปฏิบัติราชการ และการผ่านหลักสูตรอบรมตามที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

๔. การประเมินผลการปฏิบัติงานให้คำนึงถึงระบบการบริหารผลงานที่เชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานรายบุคคลไปสู่ผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร

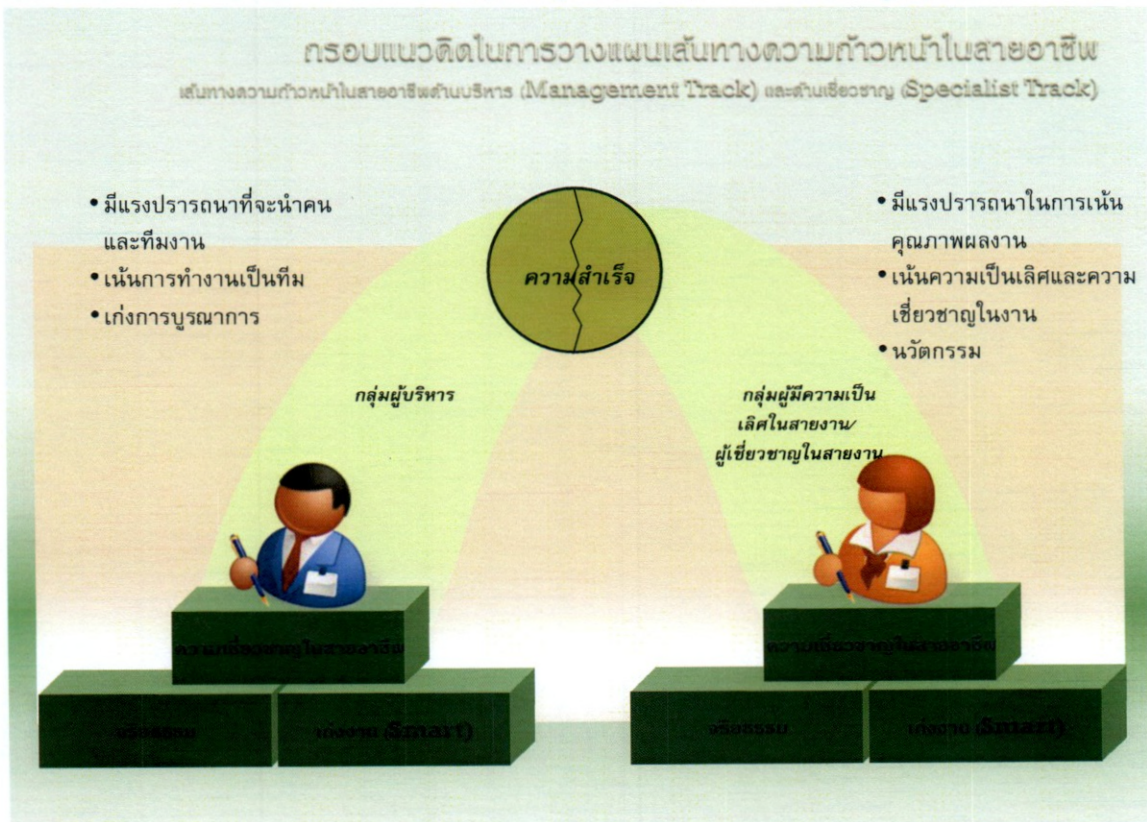
ประเภทบริหาร คือตำแหน่งปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่น กำหนด มี ๓ ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

ประเภทอำนวยการ คือตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานระดับฝ่าย ระดับส่วน ระดับกอง ระดับสำนัก ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือตำแหน่งระดับที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่น กำหนดมี ๓ ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

ประเภทวิชาการ คือ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น มี ๔ ระดับ ได้แก่ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญ

ประเภททั่วไป คือ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด มี ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และระดับอาวุโส

กรอบแนวความคิดในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพในด้านบริหาร (Management Track) และด้านเชี่ยวชาญ (Specialist Track)



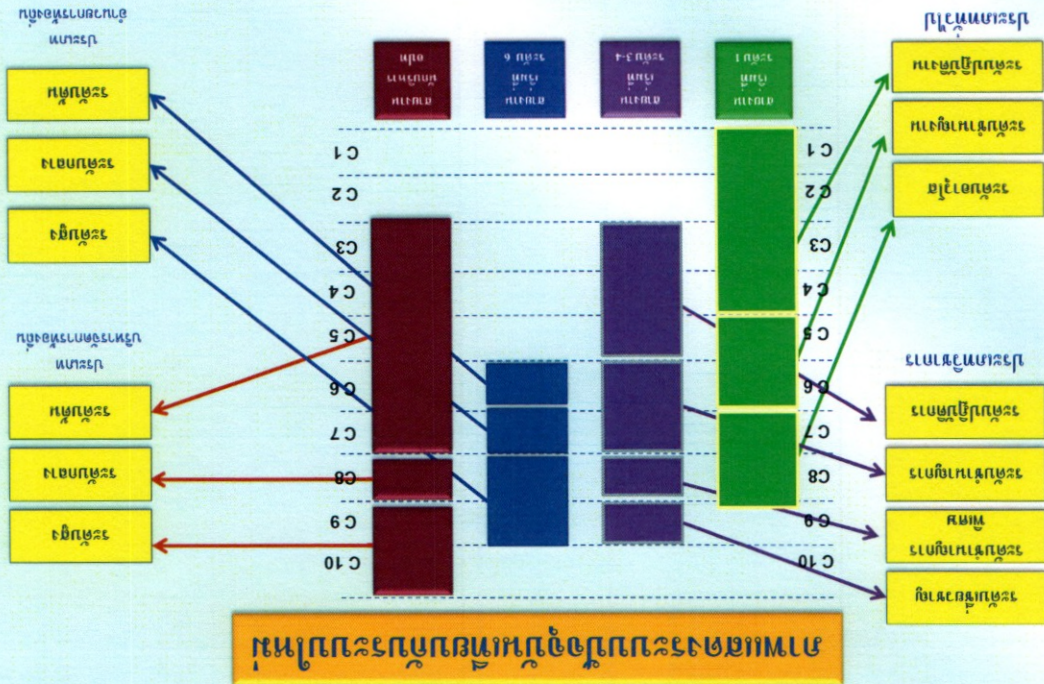
โครงสร้างระบบโทรคมนาคม

ระบบโครงข่าย

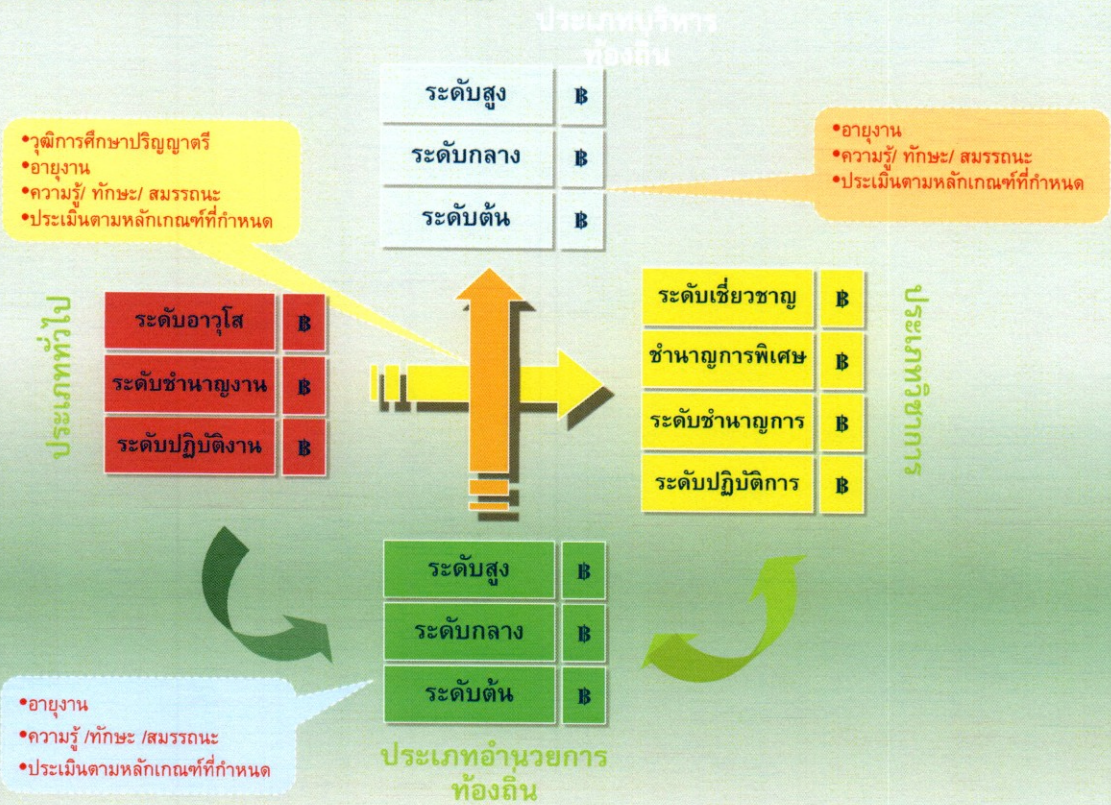
ปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบโทรคมนาคมแบบแบนด์ (Broadband) เหมือนโครงข่ายโทรคมนาคมแบบเดิม แต่ปรับปรุงหรือเพิ่มระดับคุณภาพของโครงข่ายการสื่อสารด้วย

โครงสร้างระดับชั้นมี 4 ชั้น คือ

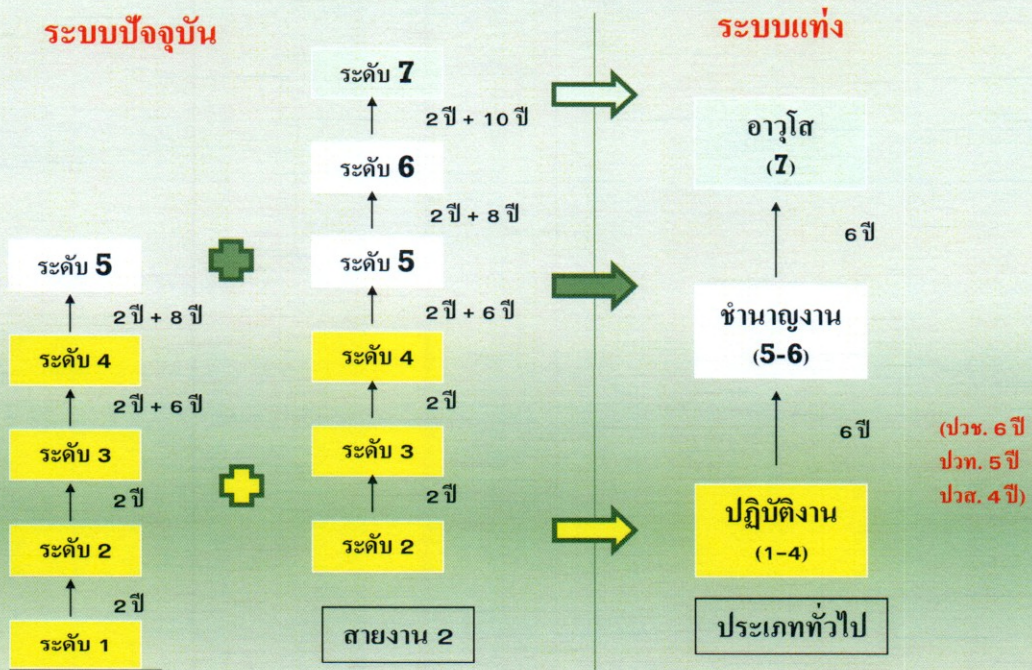
ชุม	บริการ	ด้านขนา	บริการ
ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง
105-154	ระดับโครง	371-619	ระดับโครง
155-220	ระดับโครง	520-724	ระดับโครง
221-451	ระดับโครง	725-1,035	ระดับโครง
ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง
631-900	ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง
ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง
452-630	ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง
321-451	ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง
221-320	ระดับโครง	ระดับโครง	ระดับโครง



แผนความก้าวหน้าในอาชีพ ...

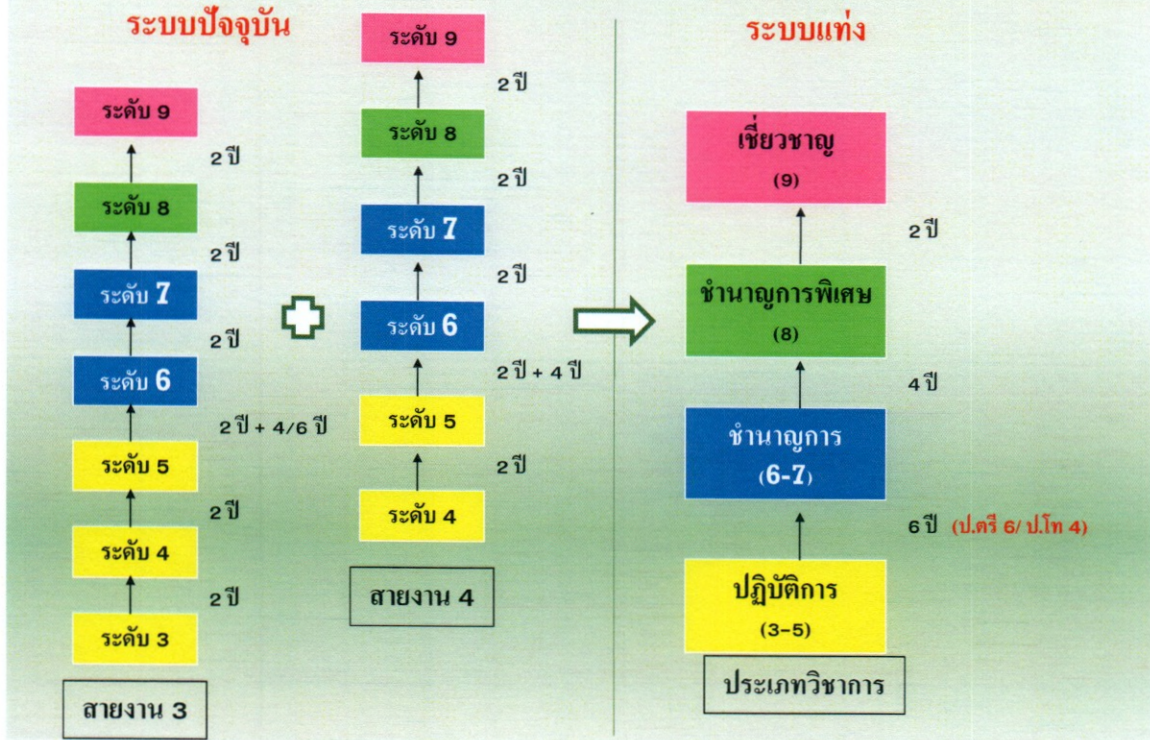


เปรียบเทียบเส้นทางความก้าวหน้า ประเภททั่วไป (สายงาน 1/2)



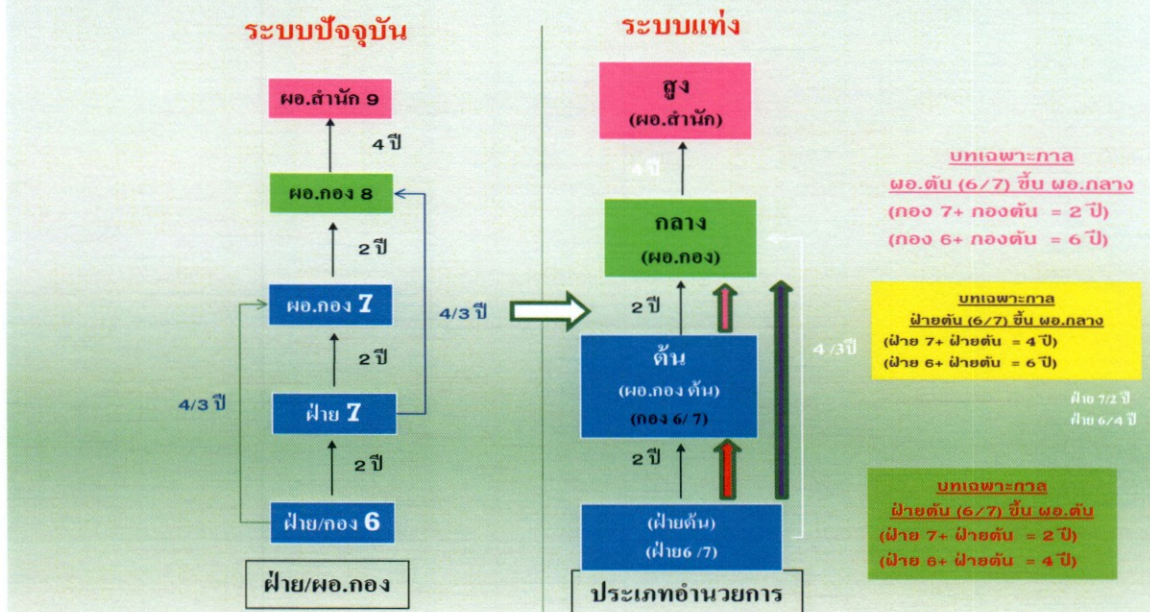
แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงผลการปฏิบัติที่ผ่านมา ทักษะประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งตลอดจน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เปรียบเทียบเส้นทางความก้าวหน้า ประเภทวิชาการ (สาย 3/4)



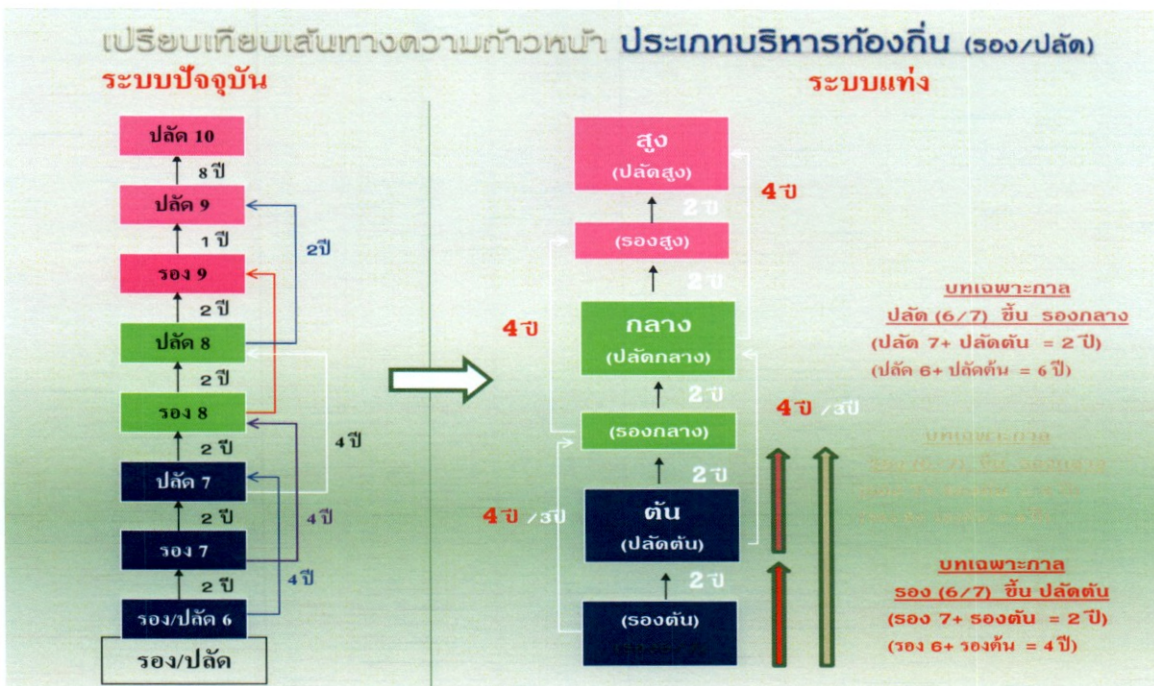
แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงผลการปฏิบัติที่ผ่านมา ทักษะประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ตลอดจนประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เปรียบเทียบเส้นทางความก้าวหน้า ประเภทอำนวยการท้องถิ่น (ฝ่าย/ผอ.)



กล่าวคือ หลักเกณฑ์เดิมกำหนดให้ ผอ.กอง/ผอ.ส่วน ระดับ ๘ ต้องดำรงตำแหน่งใหม่จะทำให้ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งใหม่จะทำให้ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น ถึงระดับสูงรวมแล้วใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น ๘ ปี ซึ่งเป็นระยะเวลาที่เร็วกว่าหลักเกณฑ์เดิมที่ต้องดำรงตำแหน่งทั้งสิ้น ๑๐ ปี

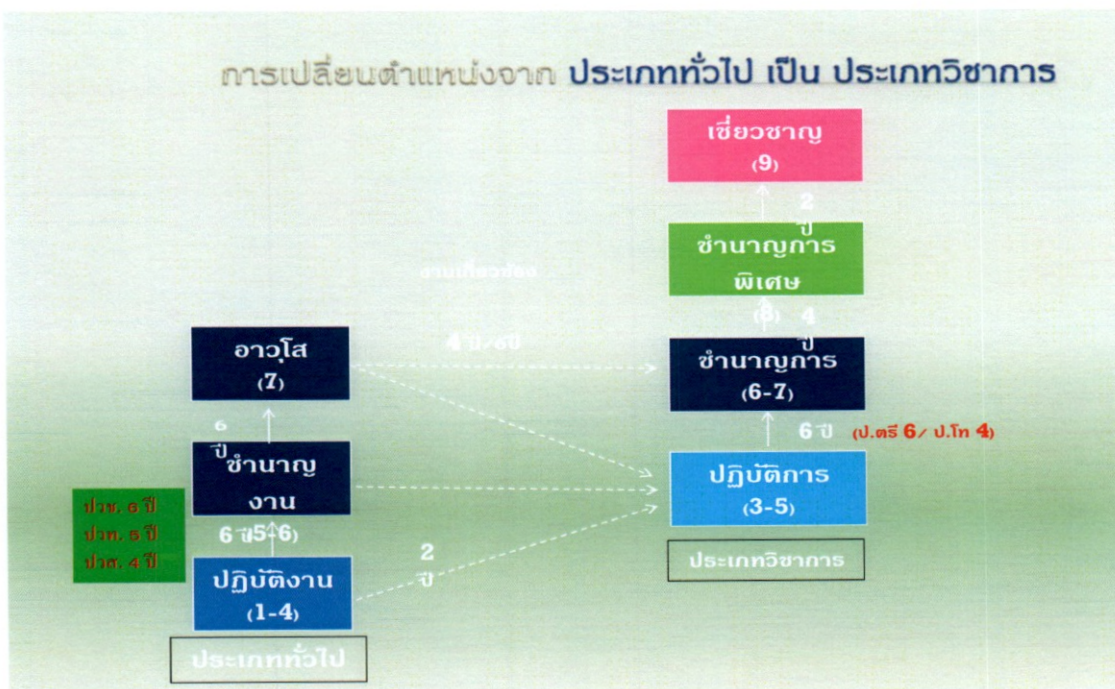
แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงถึงผลการปฏิบัติที่ผ่านมา ทักษะประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งตลอดจนประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

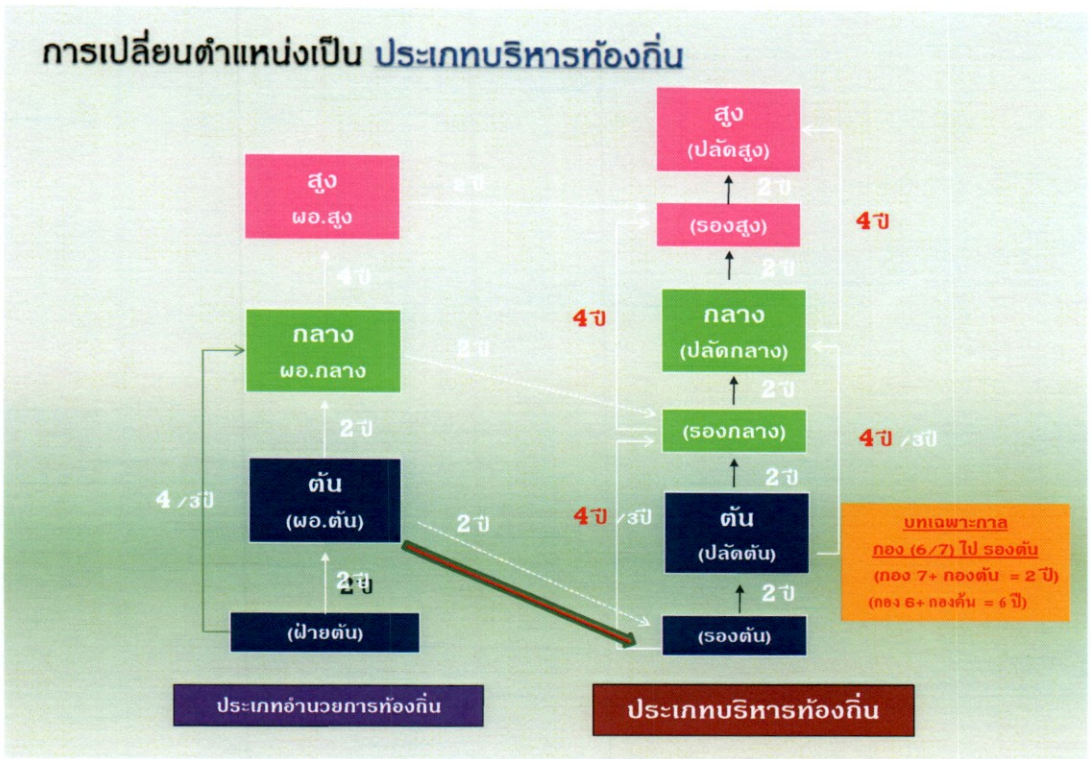
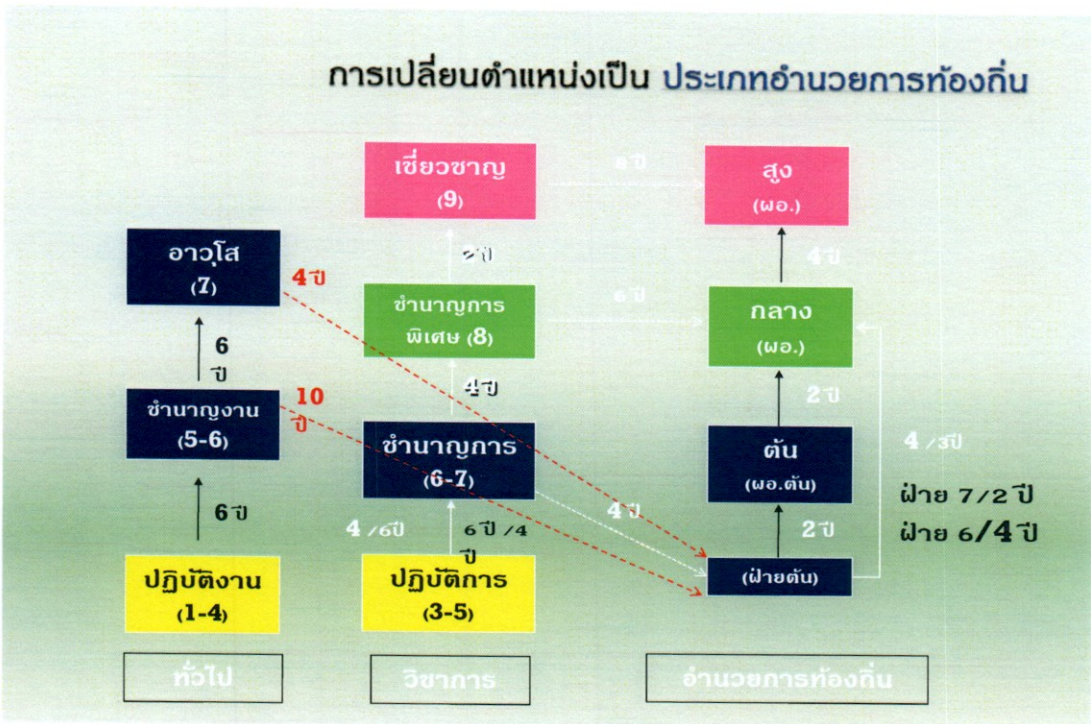


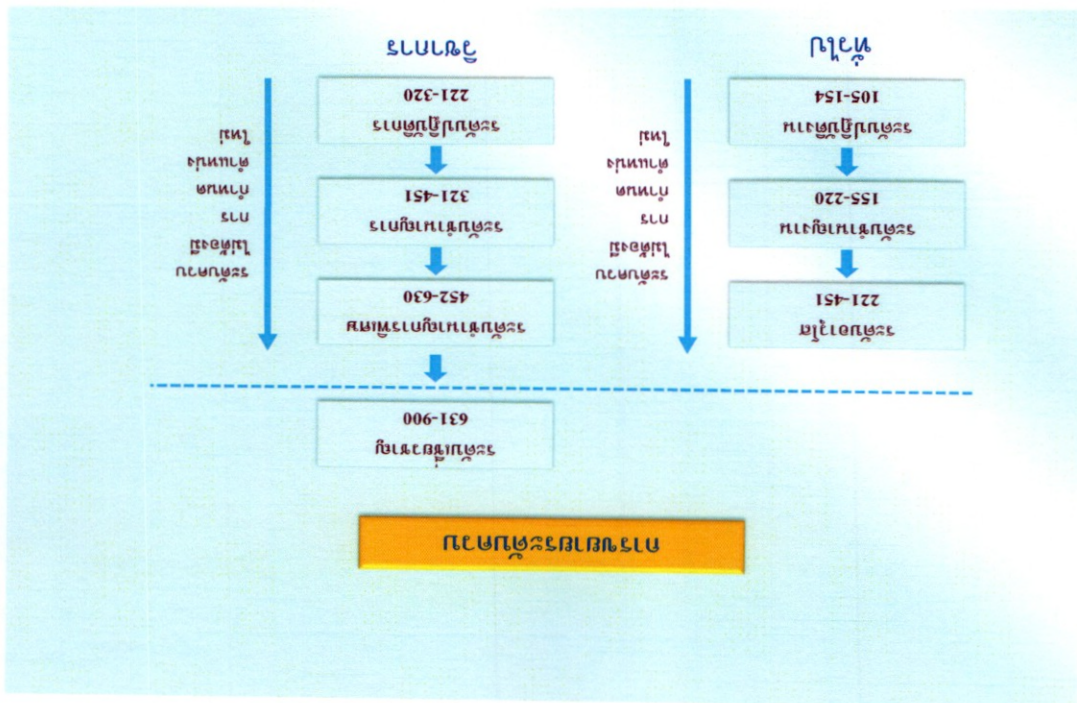
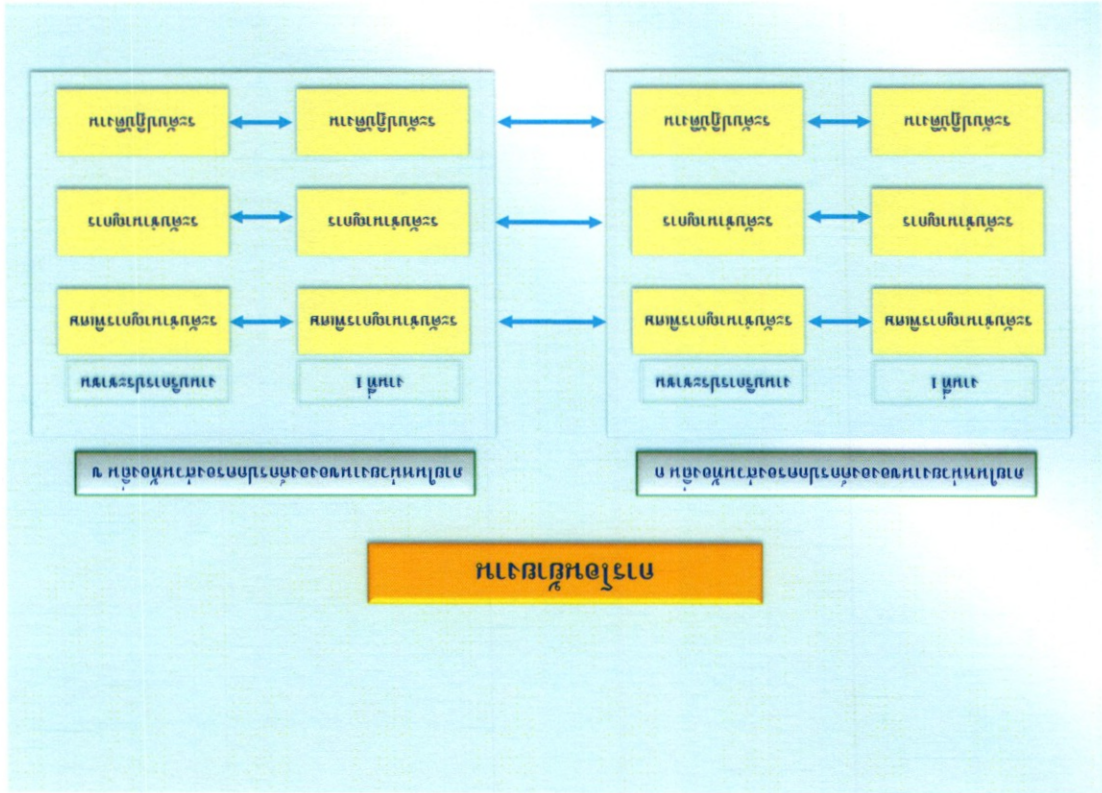
กล่าวคือ เมื่อพิจารณาผู้บรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งรองปลัด / ปลัด ระดับ ๖ ถึงตำแหน่งปลัดระดับ ๙ ตามหลักเกณฑ์เดิมต้องใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น ๑๐ ปี ทั้งนี้เมื่อเป็นระบบแห่งใช้เวลา ๘ ปี ซึ่งลดเวลาลง

แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ทักษะประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งตลอดจนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การเปลี่ยนตำแหน่ง

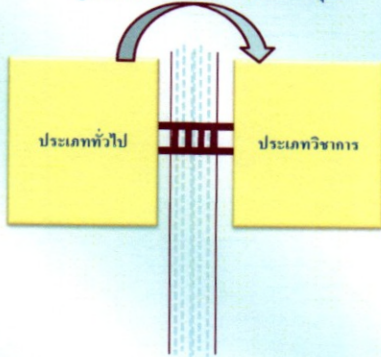




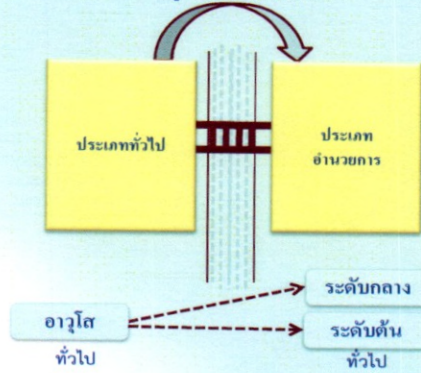


กำหนดกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนระดับ และย้ายทั้งในประเภทและต่างประเภทงานใหม่

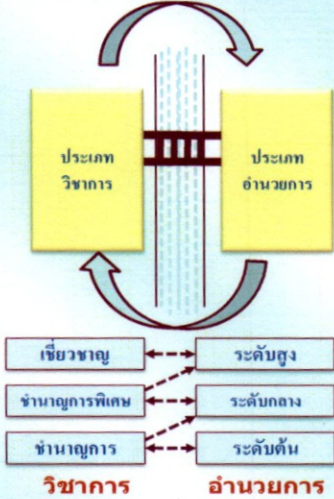
กรณีที่ 1 การเปลี่ยนกลุ่มประเภททั่วไป สู่ประเภทวิชาการเกณฑ์การย้ายกลุ่ม



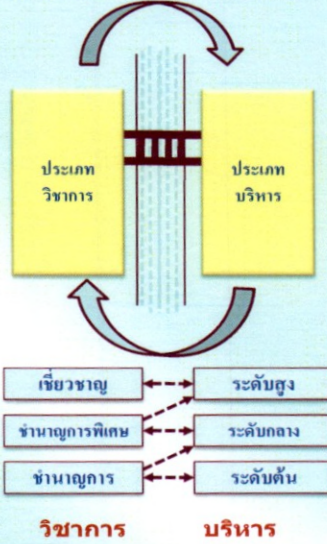
กรณีที่ 2 การเปลี่ยนกลุ่มประเภททั่วไป สู่ประเภทอำนาจการ



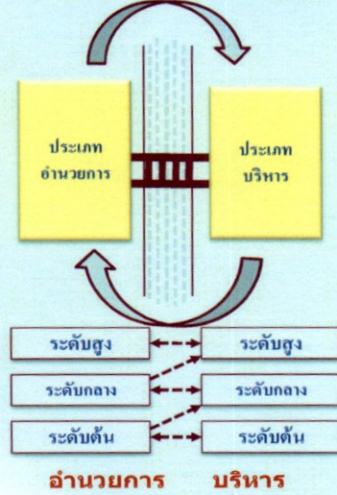
กรณีที่ 2 การเปลี่ยนกลุ่มระหว่าง ประเภทวิชาการและประเภทอำนาจการ



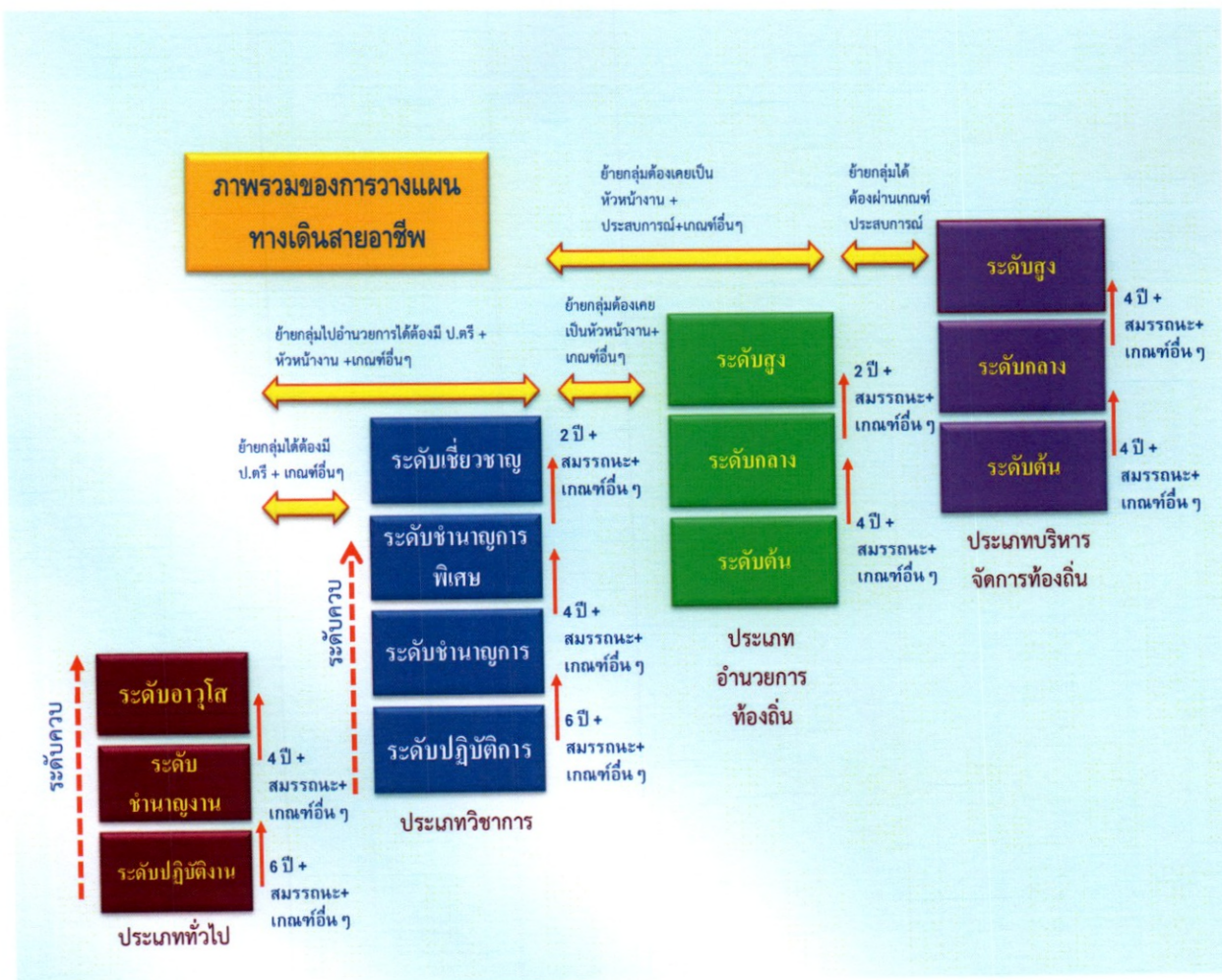
กรณีที่ 2 การเปลี่ยนกลุ่มระหว่างประเภท วิชาการและประเภทบริหารหรือบริหารจัดการ



กรณีที่ 2 การเปลี่ยนกลุ่มระหว่างประเภท อำนาจการและประเภทบริหารหรือบริหารจัดการ



สรุปภาพรวมการวางแผนทางเดินสายอาชีพ

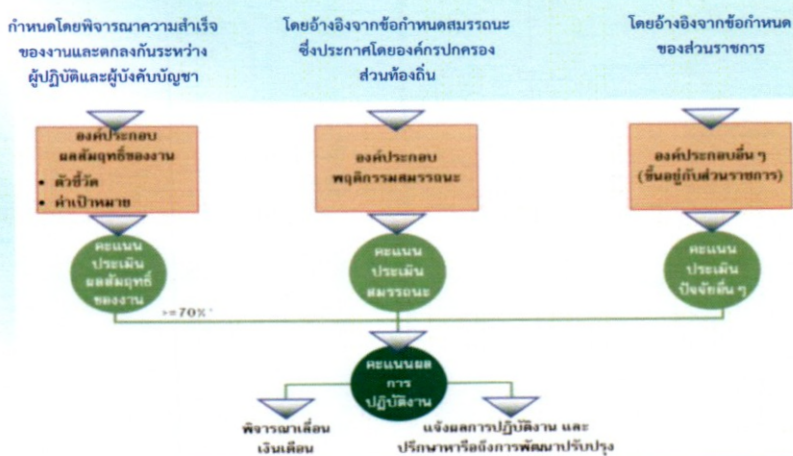


ระบบการบริหารผลงาน

ระบบการบริหารผลงานแบบครบวงจร



ระบบบริหารผลงาน

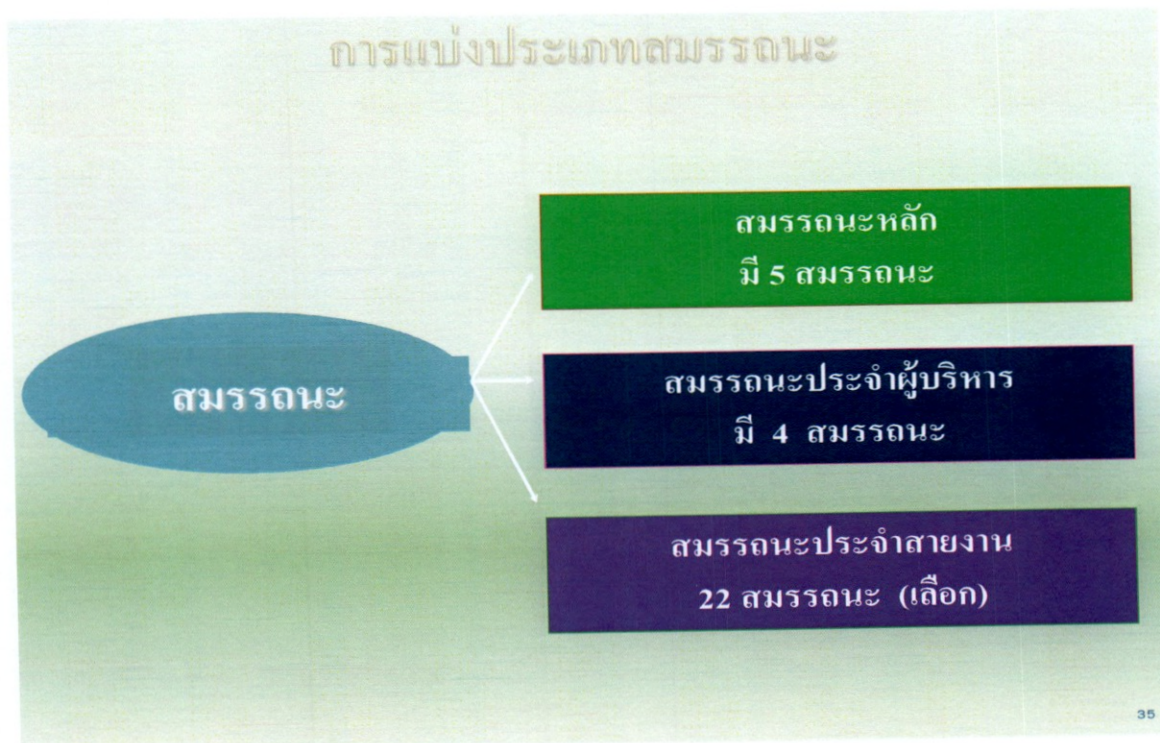


การแบ่งสมรรถนะดังนี้

สมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะที่ข้าราชการทุกประเภทและทุกระดับ
ตำแหน่งจำเป็นต้องมี

สมรรถนะประจำผู้บริหาร คือ สมรรถนะที่ตำแหน่งประเภทบริหารและ
อำนวยการต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

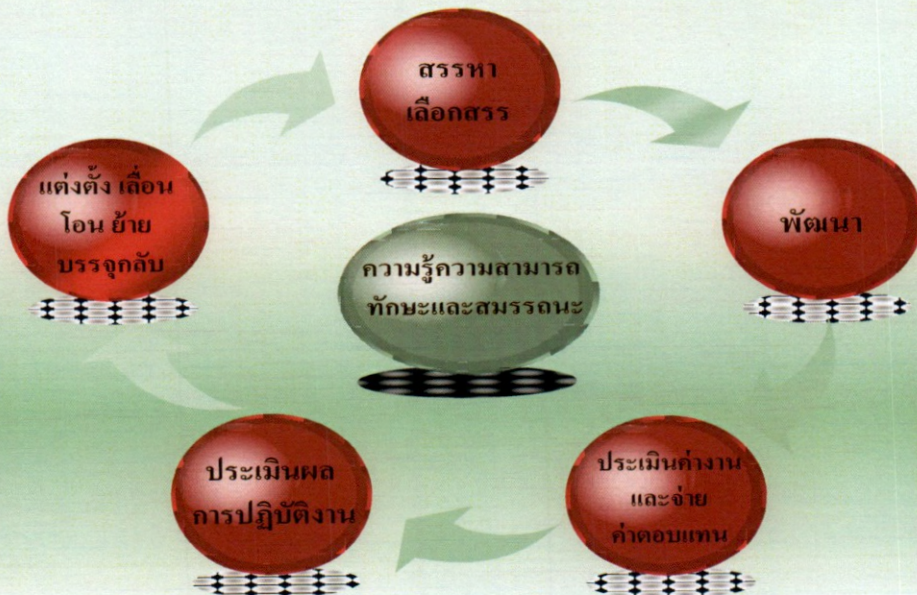
สมรรถนะประจำสายงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับ
ตำแหน่ง/สายงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ได้ดีขึ้น



สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน



การกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ มีความเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล



กรอบแนวคิดเรื่องการพัฒนาทักษะ-ความสามารถกับการวางแผนทางเดินสายอาชีพ

- จากการศึกษาพบว่า การวางแผนทางเดินสายอาชีพที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีการพัฒนาบุคลากรในทักษะ-ความสามารถที่จำเป็น ต้องใช้ใบตำหนักกีดไป มากกว่าจะให้บุคคลผู้นั้นไปสร้างใหม่เองในงาน



เดิม

- การวางแผนทางเดินสายอาชีพจะประกอบด้วย
 - การกำหนดทางเดินก้าวหน้าในแต่ละสายอาชีพ โดยดูที่วุฒิการศึกษาเป็นสำคัญ
 - เกณฑ์และเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อที่สามารถพิจารณาจัดวางตัวบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน
 - การหมุนเวียนและโอนย้ายงาน เพื่อเรียนรู้งานในขอบเขตที่กว้างมากขึ้น
- เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่ต้องสั่งสมความรู้ความสามารถในตำแหน่งใหม่



ใหม่

- การวางแผนทางเดินสายอาชีพจะประกอบด้วย
 - กระบวนการเดิมทั้งหมด และ**เพิ่ม**
 - การฝึกอบรมและการพัฒนาศักยภาพในทักษะความสามารถที่จำเป็น ต้องมีในสายงาน เพื่อช่วยสร้างเสริมปัจจัยและคุณลักษณะต่างๆ ให้ผู้ดำรงตำแหน่งสามารถสร้างผลงานระดับยอดเยี่ยมให้กับองค์กรได้รวดเร็วกว่า
- เป็นหน้าที่ขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่ต้องเพิ่มความรู้ความสามารถก่อนก้าวไปสู่ตำแหน่งใหม่