



แผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)



องค์การบริหารส่วนตำบลหินเหล็กไฟ
อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
โทร/โทรสาร. ๐๓๒-๕๗๖๒๘๓

บทนำ

การจัดการแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพขององค์การบริหารส่วนตำบลหินเหล็กไฟ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าในอาชีพ และมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายและ สับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในระบบการ บริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลหินเหล็กไฟ ก่อให้เกิดการกระตุ้นการพัฒนาตนเองไปสู่ ความสำเร็จในอาชีพ รวมทั้งเพื่อเป็นการดึงดูด จูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรตลอดไป ซึ่งในการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพฉบับนี้ เป็นการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อเป็นแนวทางในการเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทเดียวกัน การเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต่างประเภท

งานบริหารงานบุคคล
องค์การบริหารส่วนตำบลหินเหล็กไฟ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
๑. เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	๑
๒. ความสำคัญของการวางแผนทางเดินสายอาชีพ	๑
๓. องค์ประกอบหลักในการวางแผนทางเดินสายอาชีพ	๒
๔. กรอบแนวคิดในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	๓
๕. การเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทเดียวกัน	๔
๖. ตำแหน่งประเภทวิชาการ	๕
๗. ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น	๖
๘. ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น	๗
๙. การเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่างประเภท	๘
๑๐. ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น	๙
๑๑. ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น	๑๐
๑๒. ภาพรวมของการวางแผนทางเดินสายอาชีพ	๑๑
๑๓. การแบ่งประเภทสมรรถนะ	๑๒
๑๔. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน	๑๓

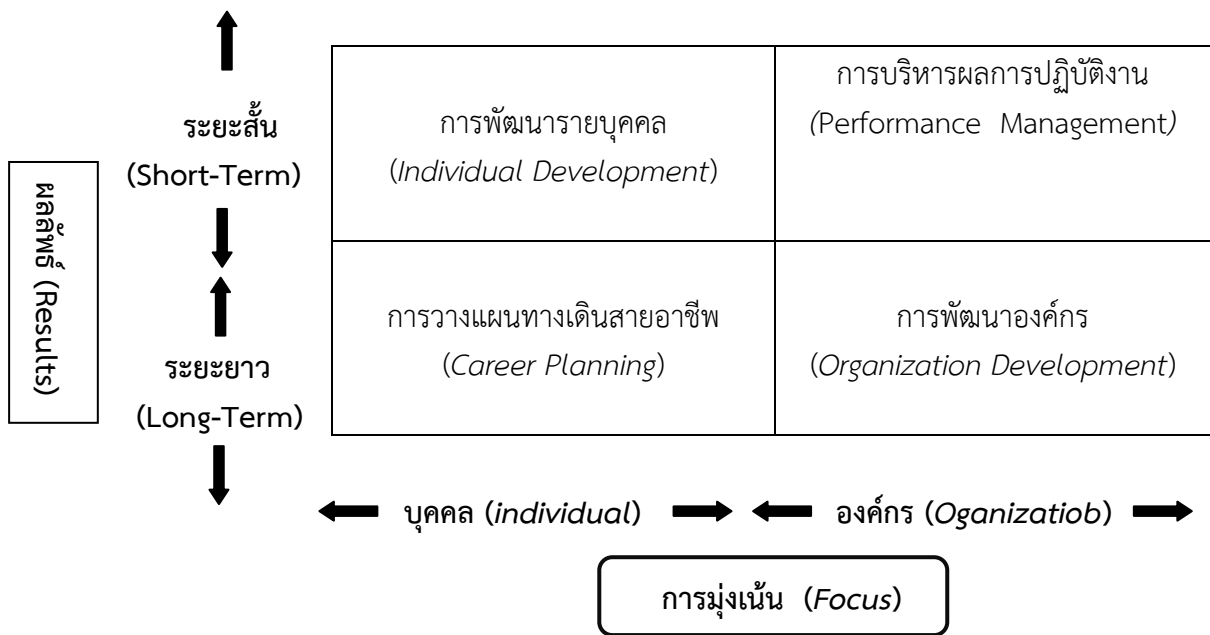
เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) คือ เส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งบุคลากรจะสามารถก้าวหน้าได้ภายในองค์กร เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพจะแสดงให้เห็นถึงแนวทางการเลื่อนตำแหน่ง จากระดับล่างสุดไปจนถึงสูงสุด เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจ ในด้านความก้าวหน้าให้กับบุคลากร

เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจนจะทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพราะบุคลากรจะรู้ถึงแนวทางการก้าวหน้าของตนเองในองค์กรได้ สิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานบุคลากร และทำให้บุคลากรขยันและตั้งใจปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อให้ตนเองสามารถเจริญก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน สายงานได้อย่างเหมาะสม

ความสำคัญของการวางแผนทางเดินสายอาชีพ

การวางแผนทางเดินสายอาชีพ (Career Planning) นับเป็นเครื่องมือหนึ่งที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรต่อยอดจากการพัฒนารายบุคคล (Individual Development) ที่มุ่งเน้นพัฒนาบุคคลให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น ในขณะที่การวางแผนทางเดินสายอาชีพ จะมุ่งเน้นพัฒนาบุคคลให้เกิดผลลัพธ์ในระยะยาว ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคลในส่วนของความสนใจ ค่านิยม ความรู้ และความสามารถ เพื่อที่จะนำไปวางแผนพัฒนาให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง สายงานในอนาคตได้



องค์ประกอบหลักในการวางแผนทางเดินสายอาชีพ

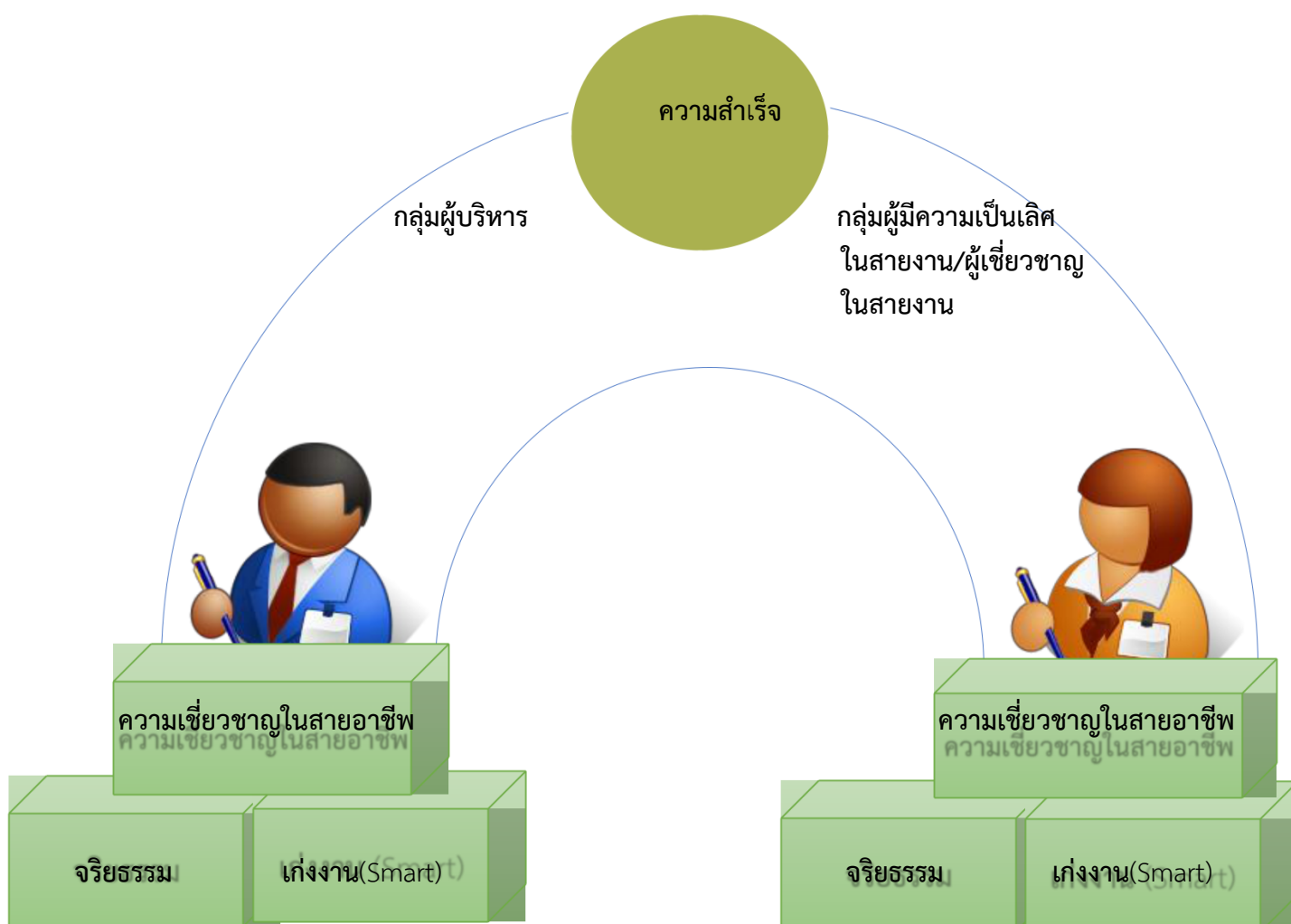
กระบวนการการวางแผนทางเดินสายอาชีพที่สมบูรณ์นั้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบ	รายละเอียด
เกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งคัดเลือก ประเมินและพัฒนา	ต้องมีการกำหนดรายละเอียดของการเลื่อนระดับตำแหน่ง เช่น จะใช้หลักเกณฑ์อะไร และสัดส่วนเป็นเท่าใด โดยส่วนใหญ่จะใช้หลักเกณฑ์ เช่น องค์กรความรู้ ทักษะ สมรรถนะ หรือจำนวนปีขั้นต่ำของประสบการณ์ (เพื่อเป็นเกณฑ์ที่ช่วยในการพิจารณา)
โครงสร้างและทางเลือกในสายอาชีพ	ต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างระดับชั้นงาน (Grade) เพื่อให้เกิดทางเดินสายอาชีพที่มากขึ้นทั้งในระดับบริหาร และระดับผู้ เชี่ยวชาญ
การบริหารผลงานและการวางแผนการพัฒนาบุคคลที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรแต่ละรายก้าวหน้าไปในสายอาชีพได้ตามศักยภาพ	ต้องมีระบบบริหารงานบุคคลที่สนับสนุนการวางแผนทางเดินสายอาชีพ <ul style="list-style-type: none"> - ระบบการบริหารผลงาน (Performance Management System) - แผนการพัฒนาที่จำเป็น เช่น หลักสูตรการฝึกอบรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง - ระบบการหมุนเวียนตำแหน่งงานเพื่อได้ประสบการณ์ที่สามารถพัฒนาทั้งทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น - ระบบการประเมินและการแต่งตั้ง

กรอบแนวคิดในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

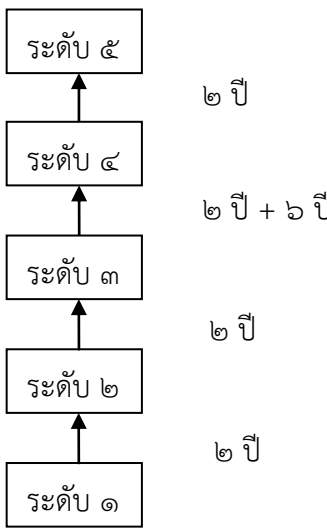
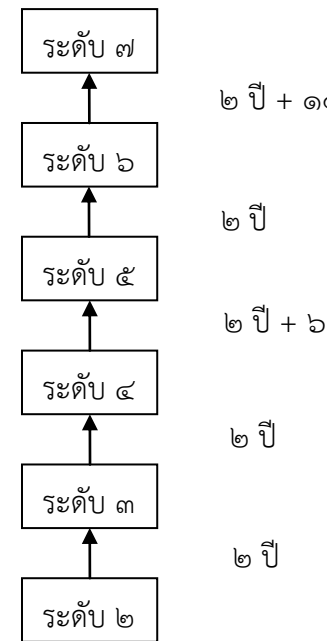
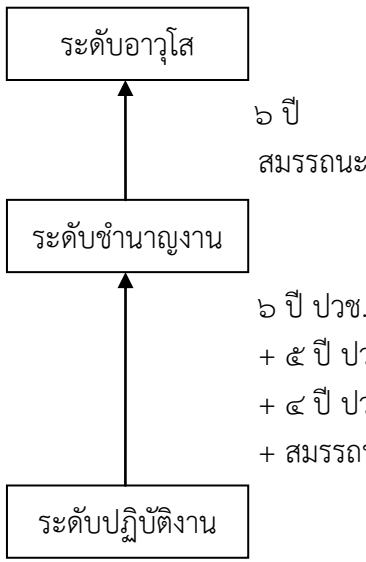
เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพในด้านบริหาร (Management Track) และด้านเชี่ยวชาญ (Specialist Track)

- มีแรงปรารถนาที่จะนำคนและทีมงาน
- เน้นการทำงานเป็นทีม
- เก่งการบูรณาการ
- มีแรงปรารถนาในการเน้นคุณภาพผลงาน
- เน้นความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญในงาน
- นวัตกรรม

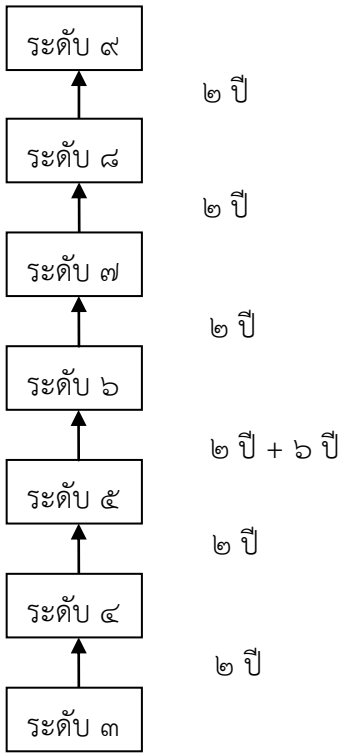
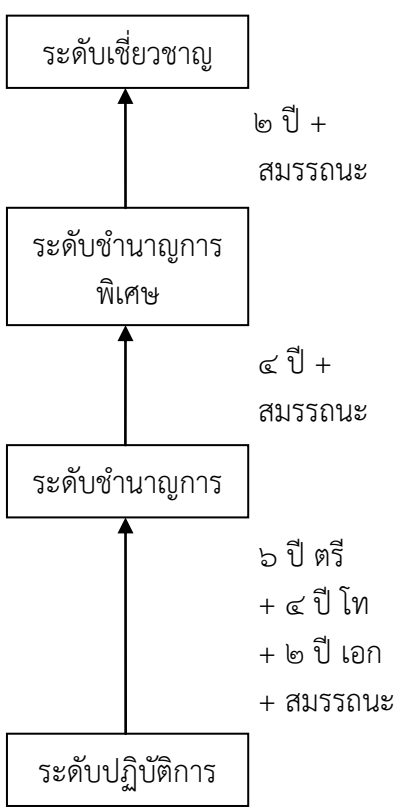
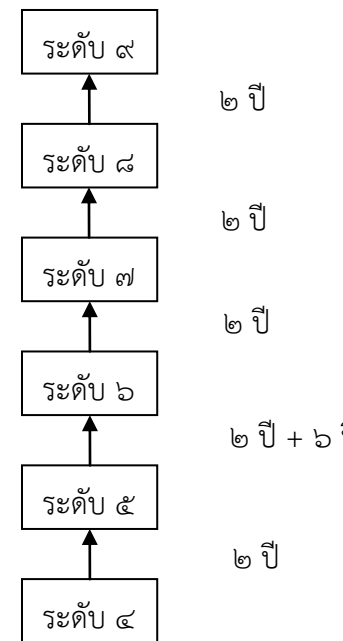


การเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทเดียวกัน

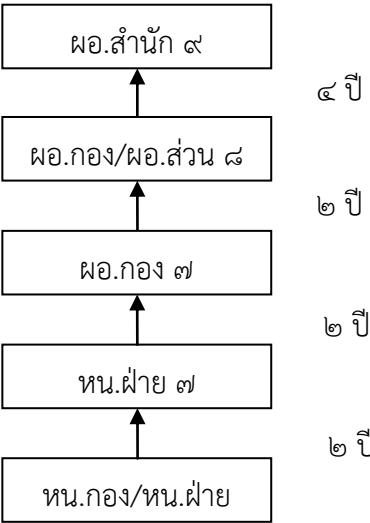
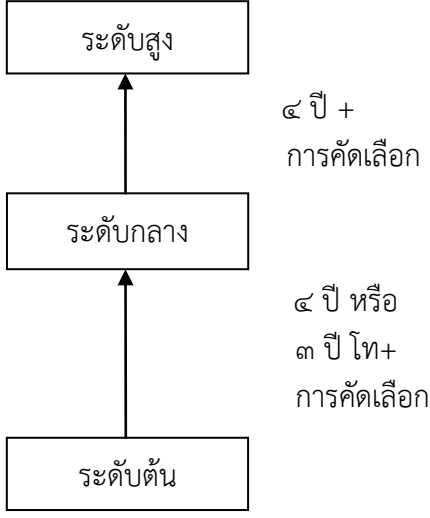
ตำแหน่งประเภททั่วไป

หลักเกณฑ์เดิม	หลักเกณฑ์ใหม่
<p>๑. สายงานเริ่มต้นจากระดับ ๑</p>  <p>๒. สายงานเริ่มต้นจากระดับ ๒</p> 	<p>มีความเห็นดังนี้</p>  <p>แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ทักษะ ประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ตลอดจน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น</p>

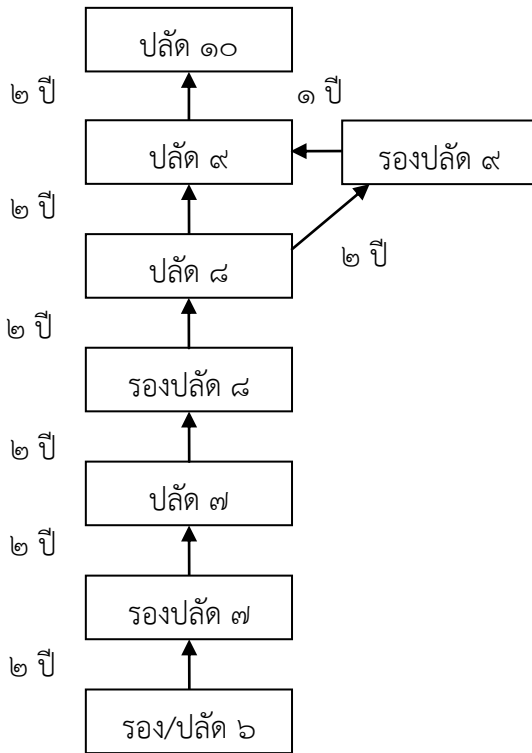
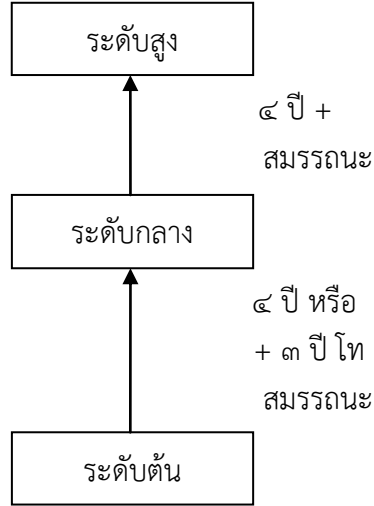
ตำแหน่งประเภทวิชาการ

หลักเกณฑ์เดิม	หลักเกณฑ์ใหม่
<p>๑. สายงานเริ่มต้นจากระดับ ๓</p>  <pre> graph BT A[ระดับ ๓] -- ๒ ปี --> B[ระดับ ๔] B -- ๒ ปี --> C[ระดับ ๕] C -- ๒ ปี + ๖ ปี --> D[ระดับ ๖] D -- ๒ ปี --> E[ระดับ ๗] E -- ๒ ปี --> F[ระดับ ๘] F -- ๒ ปี --> G[ระดับ ๙] </pre>	<p>มีความเห็นดังนี้</p>  <pre> graph BT A[ระดับปฏิบัติการ] -- "๖ ปี ตรี + ๔ ปี โท + ๒ ปี เอก + สมรรถนะ" --> B[ระดับชำนาญการ] B -- "๔ ปี + สมรรถนะ" --> C[ระดับชำนาญการพิเศษ] C -- "๒ ปี + สมรรถนะ" --> D[ระดับเชี่ยวชาญ] </pre>
<p>๒. สายงานเริ่มต้นจากระดับ ๔</p>  <pre> graph BT A[ระดับ ๔] -- ๒ ปี --> B[ระดับ ๕] B -- ๒ ปี + ๖ ปี --> C[ระดับ ๖] C -- ๒ ปี --> D[ระดับ ๗] D -- ๒ ปี --> E[ระดับ ๘] E -- ๒ ปี --> F[ระดับ ๙] </pre>	<p>แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ทักษะ ประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ตลอดจน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น</p>

ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น

หลักเกณฑ์เดิม	หลักเกณฑ์ใหม่
<p>๑. สายงานนักบริหารงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๖ (ยกเว้นรองปลัด/ปลัด)</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph BT A[หน.กอง/หน.ฝ่าย] -- ๒ ปี --> B[หน.ฝ่าย ๗] B -- ๒ ปี --> C[ผอ.กอง ๗] C -- ๒ ปี --> D[ผอ.กอง/ผอ.ส่วน ๘] D -- ๒ ปี --> E[ผอ.สำนัก ๙] </pre> </div>	<p>ปรับระยะเวลาการดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับกลาง จาก ๒ ปี เป็น ๔ ปี เพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาการเลื่อนระดับของประเภทบริหารท้องถิ่น ดังนี้</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph BT A[ระดับต้น] -- ๔ ปี --> B[ระดับกลาง] B -- ๔ ปี หรือ ๓ ปี โท+ --> C[ระดับสูง] </pre> </div> <p>กล่าวคือ หลักเกณฑ์เดิมที่กำหนดให้ ผอ.กอง/ผอ.ส่วน ระดับ ๘ ต้องดำรงตำแหน่ง ๔ ปี ถึงจะมีสิทธิเลื่อนระดับเป็น ผอ.สำนัก ระดับ ๙ ได้</p> <p>ทั้งนี้ หากปรับแก้ไขระยะเวลาการดำรงตำแหน่งใหม่นี้จะทำให้ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่นระดับต้นถึงระดับสูง รวมแล้วใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น ๘ ปี ซึ่งเป็นระยะเวลาที่เร็วกว่าหลักเกณฑ์เดิมที่ต้องดำรงตำแหน่ง ทั้งสิ้น ๑๐ ปี</p> <p>แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงถึงผลการปฏิบัติที่ผ่านมา ทักษะ ประสิทธิภาพ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งตลอดจนประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>

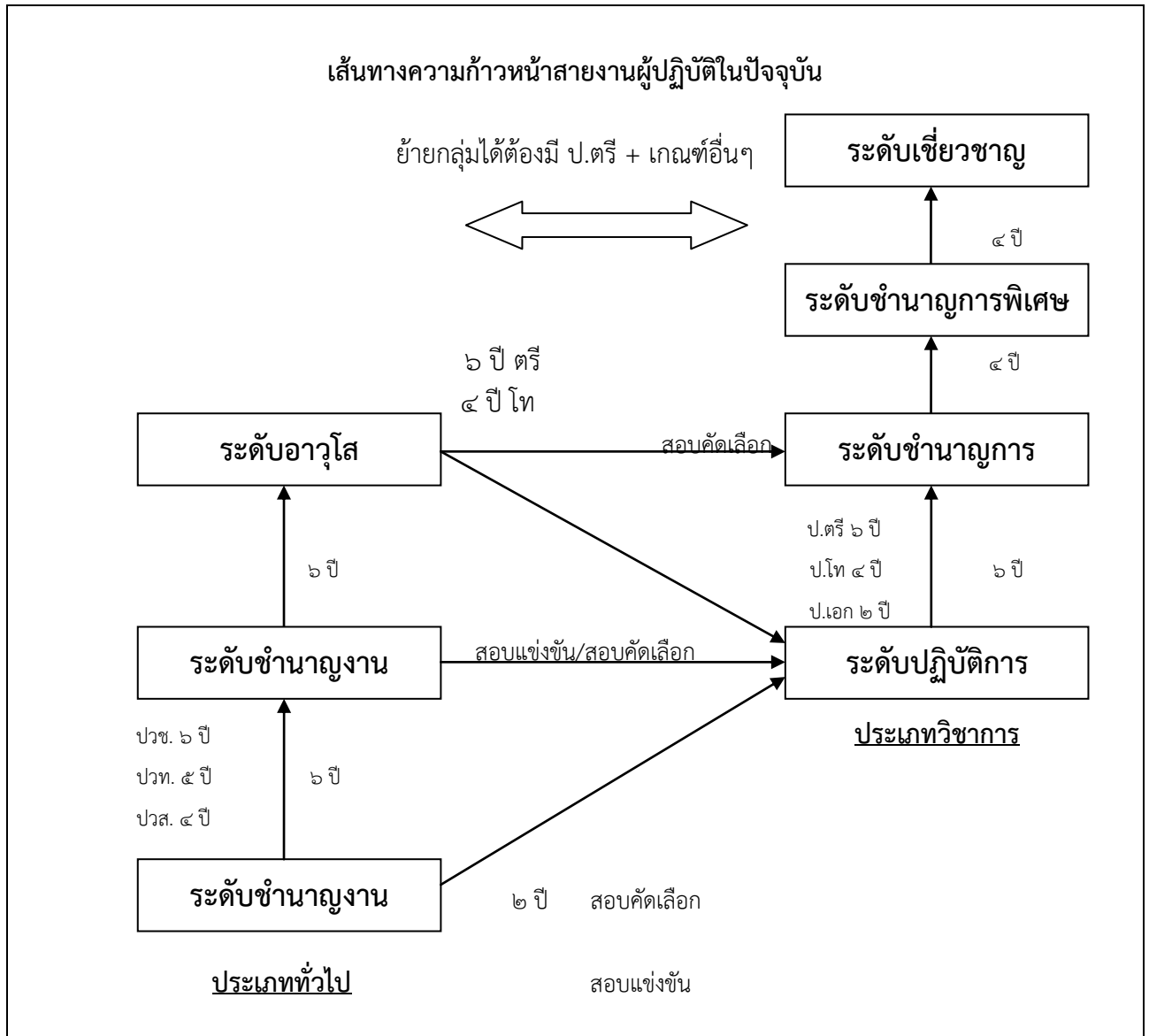
ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น

หลักเกณฑ์เดิม	หลักเกณฑ์ใหม่
<p>๑. สายงานนักบริหารงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๖ (รองปลัด/ปลัด)</p> 	<p>มีความเห็นดังนี้</p>  <p>กล่าวคือ เมื่อพิจารณากรณีผู้บรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งรองปลัด/ปลัด ระดับ ๖ ถึงตำแหน่งปลัดระดับ ๙ ตามหลักเกณฑ์เดิมต้องใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น ๑๐ ปี ทั้งนี้เมื่อเป็นระบบแบ่งใช้เวลา ๘ ปี ซึ่งลดเวลาลง</p> <p>แนวทางการประเมินเพื่อเลื่อนระดับจะคำนึงถึงผลปฏิบัติที่ผ่านมา ทักษะ ประสบการณ์ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งตลอดจนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>

จากการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด จะเห็นว่าการลดระยะเวลาในการเลื่อนระดับของตำแหน่งงานในแต่ละประเภท ทำให้การวางแผนความก้าวหน้าในทางเดินสายอาชีพเป็นประโยชน์แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นมากขึ้น โดยจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินที่เข้มข้นมากขึ้น ตามแนวทางของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะประจำตำแหน่งที่กำหนดขึ้นใหม่ในระบบแบ่ง

การเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่างประเภท

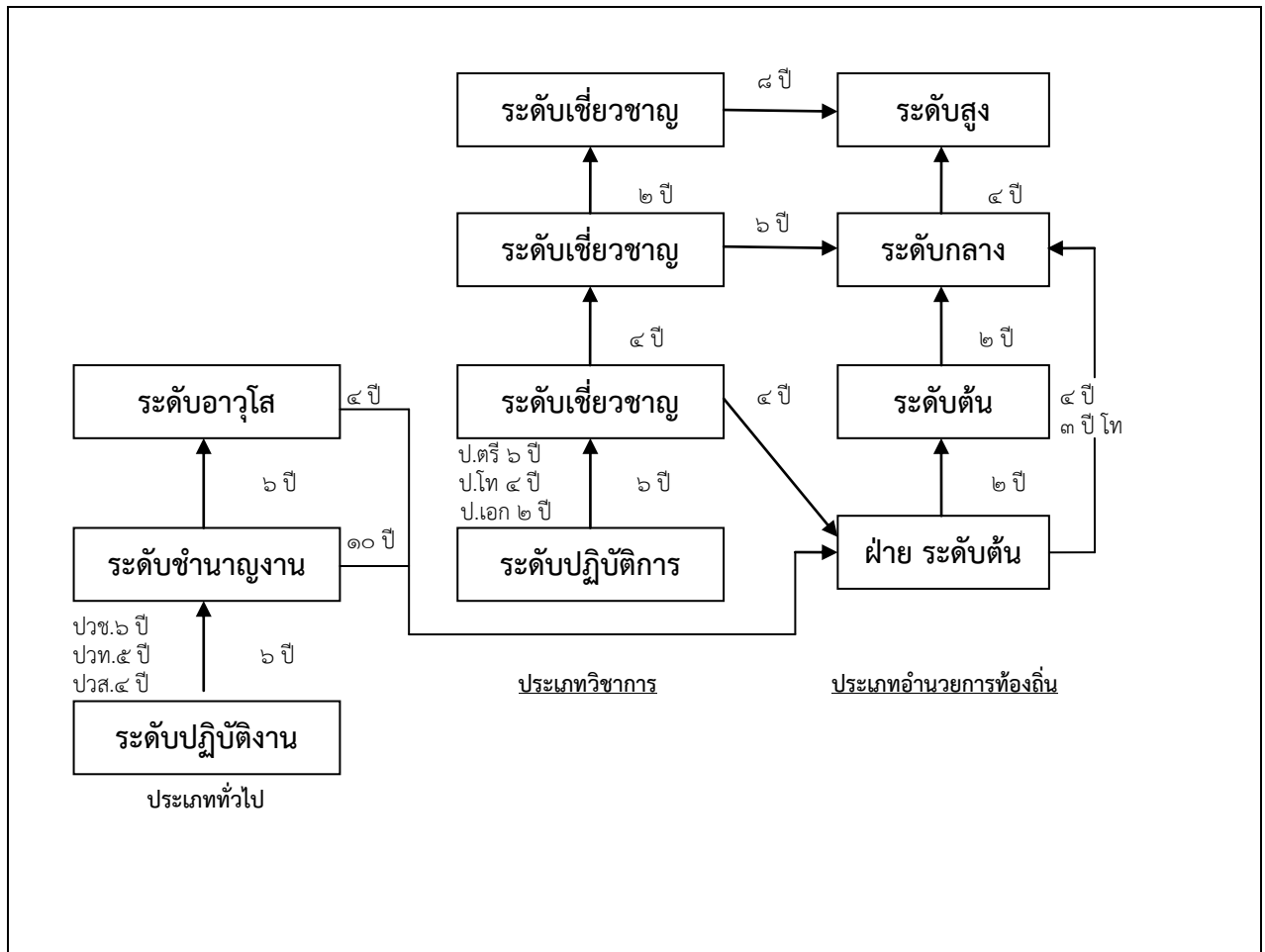
ตำแหน่งประเภทวิชาการ



จากรูปจะเห็นว่าข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน สามารถสอบแข่งขันมาเป็นข้าราชการประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการได้ และหากมีอายุงาน 2 ปี ในระดับสามารถสอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการได้ ในขณะที่ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับชำนาญงานสามารถสอบแข่งขันและสอบคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งประเภทวิชาการ ในระดับปฏิบัติการได้ เช่นเดียวกับข้าราชการในประเภททั่วไป ระดับอาวุโส

อย่างไรก็ดีในการเข้าสู่ระบบเท่านั้น ตามมติของ ก.กลาง ได้เพิ่มโอกาสให้กับข้าราชการประเภททั่วไป ในระดับอาวุโส โดยหากมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีแล้วครองระดับตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 6 ปี หรือมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโทแล้วครองระดับตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 4 ปี สามารถสอบคัดเลือก ไปสู่ตำแหน่งในประเภทวิชาการ กลุ่มตำแหน่งที่กำหนดไว้ในระดับชำนาญการ

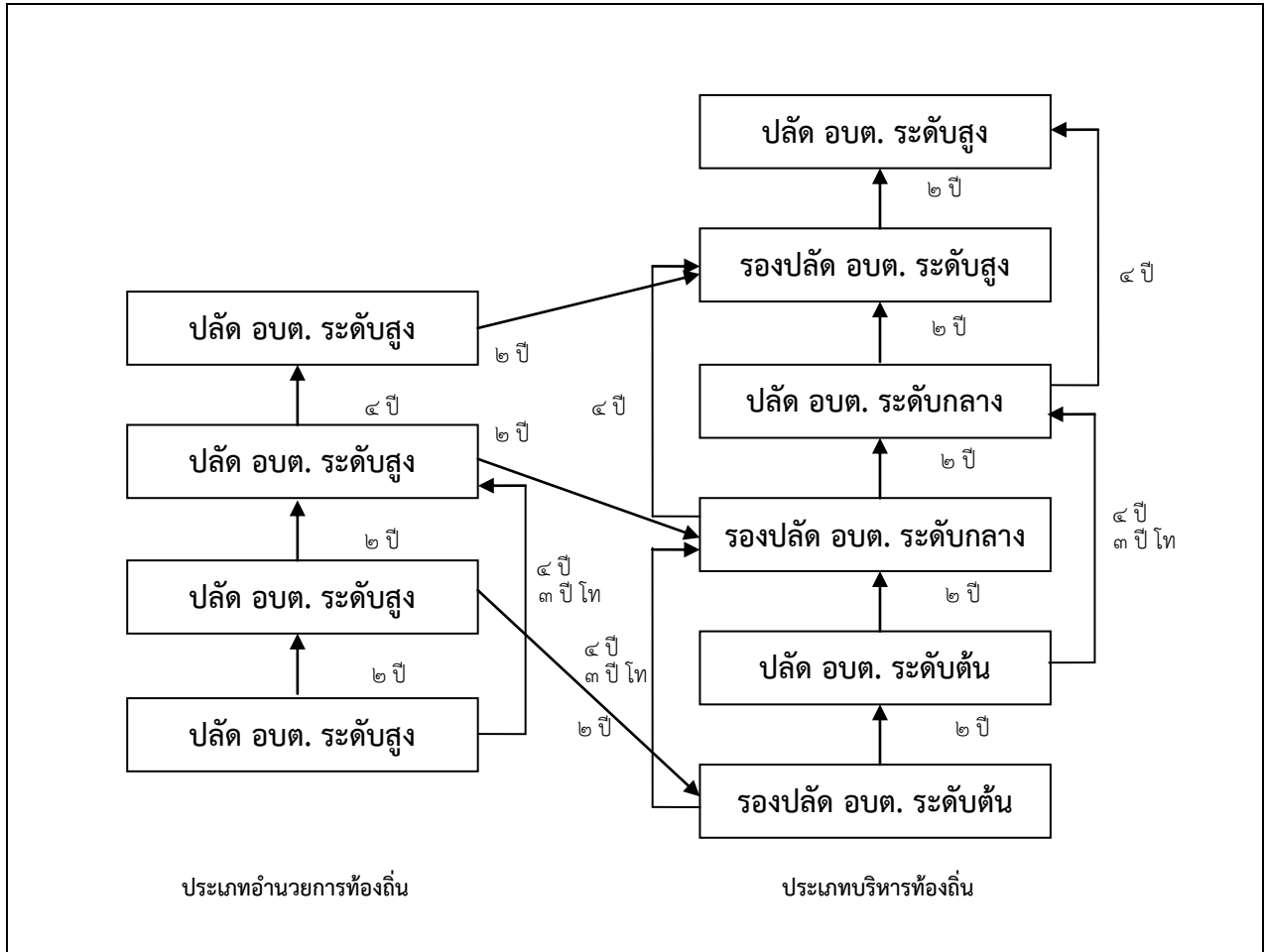
ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น



จากรูปจะเห็นว่าข้าราชการประเภททั่วไป ระดับชำนาญการสามารถมีโอกาสเปลี่ยนระดับเป็นหัวหน้าฝ่ายตามหลักเกณฑ์และกระบวนการที่ ก.กลาง กำหนดได้ หากมีอายุงานในระดับมากกว่า ๑๐ ปี (ทั้งนี้ในบทเฉพาะกาลให้บวกอายุงานในระดับซีเดิม คือ ซี ๕ และซี ๖ ได้ด้วย) ในขณะที่ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับอาวุโส หากมีอายุงานมากกว่า ๔ ปีในระดับ (ทั้งนี้ในบทเฉพาะกาลให้บวกอายุงานในระดับซีเดิม คือ ซี ๗ ได้ด้วย) ก็สามารถมีโอกาสเปลี่ยนระดับเป็นหัวหน้าฝ่าย ในประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับต้น ทั้งนี้ในระยะแรกกระบวนการคัดเลือกให้คงหลักเกณฑ์เดิมไปก่อนจนกว่า ก.กลาง จะมีมติปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการใหม่

สำหรับในประเภทวิชาการ ข้าราชการระดับชำนาญการ หากมีอายุงานมากกว่า ๔ ปี สามารถมีโอกาสเปลี่ยน ระดับเป็นหัวหน้าฝ่าย ในประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับต้น ตามหลักเกณฑ์และกระบวนการที่ ก.กลาง กำหนดได้ (ทั้งนี้ ในบทเฉพาะกาลให้บวกอายุงานในระดับซีเดิม คือ ซี ๖ และ ซี ๗ ได้ด้วย) ในขณะที่ข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ หากมีอายุงานมากกว่า ๖ ปี ในระดับ (ทั้งนี้ในบทเฉพาะกาลให้บวกอายุงาน ในระดับซีเดิม คือ ซี ๘ ได้ด้วย) ก็สามารถมีโอกาสเปลี่ยนระดับเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น ระดับสูง ทั้งนี้ในระยะแรกกระบวนการคัดเลือกให้คงหลักเกณฑ์เดิมไปก่อนจนกว่า ก.กลาง จะมีมติปรับปรุงหลักเกณฑ์และกระบวนการใหม่

ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น



จากรูปจะเห็นว่าข้าราชการประเภทอำนวยการท้องถิ่นเปลี่ยนสายงานเป็นตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่นได้ โดยแต่ละระดับมีการกำหนดอายุงานที่แตกต่างกัน ตามระดับชั้นและวุฒิการศึกษา

สำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่นระดับต้น จะสามารถเปลี่ยนสายงานไปเป็นรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับต้นได้หากมีอายุงานในระดับมากกว่า 2 ปี เช่นเดียวกับตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่นระดับกลาง จะสามารถเปลี่ยนสายงานไปเป็นรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับกลางได้หากมีอายุงานในระดับมากกว่า 2 ปี และตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่นระดับสูง จะสามารถเปลี่ยนสายงานไปเป็นรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเภทบริหารท้องถิ่น ระดับสูงได้ หากมีอายุงานในระดับมากกว่า 2 ปี การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะเห็นว่าตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น เมื่อเข้าสู่ระบบแล้วจะไม่สามารถไปดำรงตำแหน่งปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่งานและลักษณะงานที่มีความหลากหลายได้ทันทีจำเป็นต้องไปผ่านงานและประสบการณ์ของการเป็นรองปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารงานและลักษณะงานที่หลากหลายก่อน

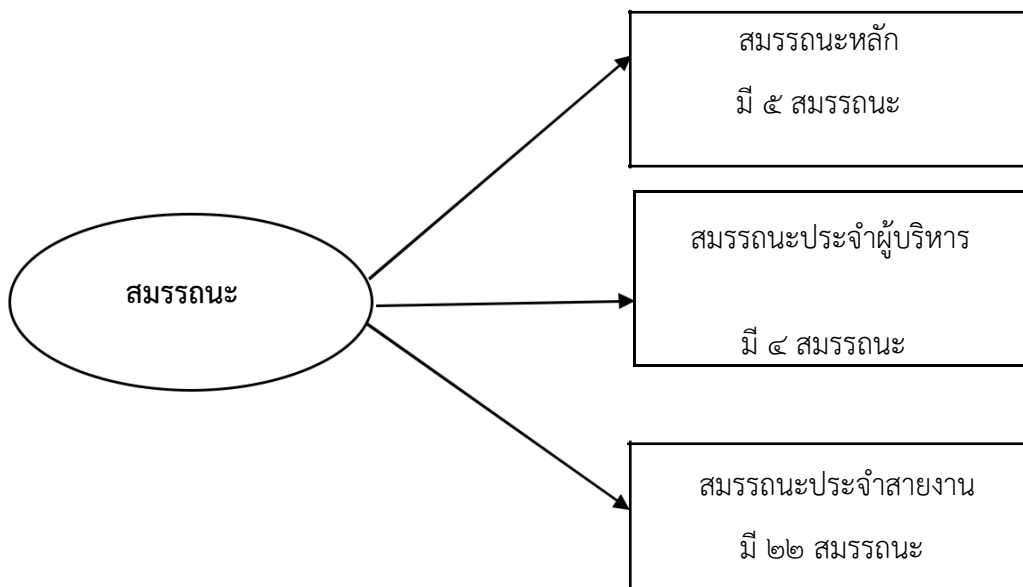
การแบ่งประเภทสมรรถนะ

การแบ่งสมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะที่ข้าราชการทุกประเภทและทุกระดับตำแหน่งจำเป็น

สมรรถนะประจำผู้บริหาร คือ สมรรถนะที่ตำแหน่งประเภทบริหารและอำนวยการ ต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

สมรรถนะประจำสายงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่ง/สายงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ได้ดียิ่งขึ้น



สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

