

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมา

1.1 ก.พ.ร. ได้กำหนดแนวทางการประเมินผลตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ซึ่งส่วนราชการต่างๆต้องดำเนินการในปี พ.ศ. 2553 โดยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร ใน 2 หมวด คือ หมวดบังคับ : หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และ หมวดสมัครใจ : หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล แล้ว ให้หัวหน้าส่วนราชการลงนามเห็นชอบและจัดส่งสำนักงาน ก.พ.ร. ต่อไป

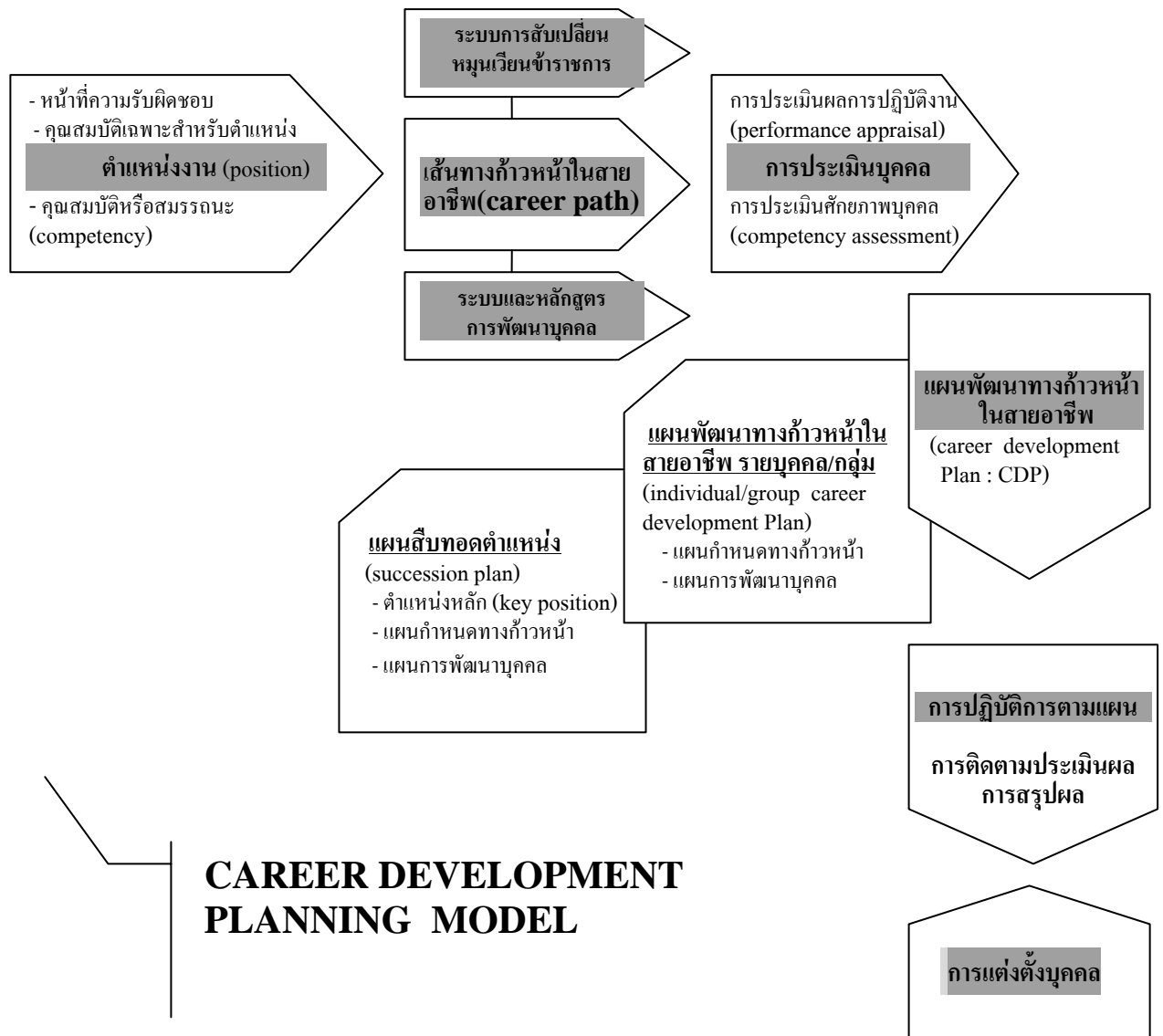
1.2 กรมพัฒนาที่ดิน ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร ประจำปี พ.ศ. 2553 แล้ว โดยในส่วนของหมวดสมัครใจ ว่าด้วยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ได้กำหนดให้มี “แผนสร้างความก้าวหน้าในสายงานแก่บุคลากร” ขึ้น ซึ่งตามเอกสารคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักงาน ก.พ.ร. ได้อธิบายเกี่ยวกับแผนงานนี้ไว้ว่า มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรทราบความก้าวหน้าของตนเอง ประกอบกับการกำหนดแผนทางก้าวหน้าในงานที่ชัดเจนสามารถนำมาใช้ในการออกแบบแผนการพัฒนาบุคลากรในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมของกำลังคนในตำแหน่งงานที่ว่าง การวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถเข้าสู่ตำแหน่งงาน หรือโอนย้ายงาน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล เป็นต้น

การจัดทำแผนการสร้างความก้าวหน้าในงานให้กับบุคลากรควรอยู่บนพื้นฐานของสมรรถนะ (Competency) ของกลุ่มงาน ซึ่งเริ่มจากการกำหนดประเภทกลุ่มงาน (Job family) ให้ชัดเจน โดยกลุ่มงานที่กำหนดขึ้นมานั้นจะพิจารณาจากความสามารถที่เหมือนกันให้จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน หลังจากนั้นพิจารณาโอกาสความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่งงาน ในการเลื่อนตำแหน่งหรือการโอนย้ายกลุ่มงานให้มีความเหมาะสม

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการในเรื่องนี้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กรมฯ ได้ให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรรับทราบและยอมรับด้วย

2. แนวคิดเกี่ยวกับทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

การจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามระบบพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (career development planning) ของข้าราชการในสังกัด ซึ่งถือเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน โดยมีแนวคิดในเชิงระบบ (Concept) ดังนี้



ดังนั้น ในกรณีของกรมพัฒนาที่ดินการดำเนินการตามระบบพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (career development planning) จึงจำเป็นต้องดำเนินการใน 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือพื้นฐาน : ระบบสมรรถนะ (competency) เส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path) ระบบการพัฒนาศึกษาบุคคล ซึ่งอาจรวมถึงระบบการสับเปลี่ยนข้าราชการเพื่อการพัฒนาไว้ด้วยก็ได้

2. **ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ :** เป็นขั้นตอนการคัดเลือกบุคคลที่เป็นคนดีและคนเก่งด้วยเครื่องมือที่สร้างขึ้น แล้ววางแผนทางก้าวหน้าและแผนพัฒนาให้คนกลุ่มนี้มีความพร้อมในการก้าวหน้าทดแทนกำลังคนในระดับต่างๆ ต่อไป

3. **ขั้นตอนการปฏิบัติการตามแผน :** เป็นการปฏิบัติการตามแผนที่วางไว้ ติดตามประเมินผล และสรุปผลว่าบุคคลนั้นมีคุณสมบัติพร้อมต่อการก้าวหน้าต่อไปได้หรือไม่อย่างไร

โดยสรุป ในขั้นนี้กรมพัฒนาที่ดินมีแนวคิดในการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) ขึ้นก่อน เนื่องจากการที่องค์กรจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดนั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้เหมาะสมและจูงใจให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการจูงใจประการหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถได้ คือ การทำให้เห็นโอกาสความก้าวหน้า ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้เกิดความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่จะก้าวหน้าต่อไป

เส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เป็นสิ่งที่แสดงให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็น โอกาสความก้าวหน้าในสายงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงตำแหน่งสูงสุดที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถก้าวหน้าไปได้ ซึ่งเส้นทางก้าวหน้าในสายงานเป็นสิ่งที่สามารถทำให้องค์กรนำไปใช้ในการพัฒนาให้แก่บุคลากร หรือใช้ในการเลื่อนตำแหน่งให้กับผู้ปฏิบัติงานได้

เส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถเป็นแนวทางในการวางแผนเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการรับราชการของผู้ปฏิบัติงานได้ ทำให้ข้าราชการผู้นั้นสามารถเตรียมการในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอนาคตต่อไป ทางก้าวหน้าในสายงานยังเป็นสิ่งที่ช่วยดึงดูดและรักษาบุคลากรให้สามารถอยู่กับองค์กรได้นาน และเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่ทำให้ได้เห็น โอกาสความก้าวหน้าในการรับราชการ ตลอดจนสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์กร

การจัดทำแผนสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลที่หน่วยงานควรให้ความสำคัญและจะต้องจัดทำอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเห็นความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตนเอง แล้วจะทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อก้าวไปถึงจุดหมายที่ต้องการ หากไม่มีความชัดเจนในการที่จะทำให้บุคลากรได้เห็น โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตนแล้ว ย่อมส่งผลให้บุคลากรขาดความทุ่มเท ความกระตือรือร้นในการทำงาน หรือลาออกจากงานได้

3. วัตถุประสงค์

การจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของกรมพัฒนาที่ดิน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

3.1 เพื่อเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการ

3.2 เพื่อให้ข้าราชการมองเห็นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง เกิดขวัญกำลังใจ และมุ่งปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ